



REPÚBLICA DE CUBA

UNIVERSIDAD DE PINAR DEL RÍO. HNOS SAÍZ MONTES DE OCA

CENTRO DE ESTUDIOS DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CECES

TÍTULO

UNA PROPUESTA DEL PROCESO DE GESTIÓN
PEDAGÓGICA DEL COLECTIVO DE AÑO: METODOLOGÍA
DE INSTRUMENTACIÓN EN LA CARRERA DE AGRONOMÍA
EN EL CENTRO UNIVERSITARIO ISLA DE LA JUVENTUD.

(Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctora en Ciencias
Pedagógicas)

Autora: MSc. Tamara Batista Gutiérrez

Tutora: Dra. C. Teresa de la Caridad Díaz Domínguez

PINAR DEL RÍO

2005

Índice

INDICE		PÁGINA
	INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	TENDENCIAS Y ENFOQUES DEL PROCESO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: PARTICULARIDADES EN EL AÑO ACADÉMICO	11
1.1	La gestión educativa: Surgimiento y principales tendencias universales que la caracterizan.	11
1.2	Tendencias de la gestión educativa y pedagógica en la Educación Superior en Cuba.	17
1.3	La gestión del proceso docente educativo en las universidades cubanas: El trabajo metodológico y la estrategia de trabajo educativo en su contexto.	21
1.4	El proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.	25
1.5	Documentos básicos de la gestión pedagógica del año académico.	27
1.6	Particularidades del proceso de gestión pedagógica en la carrera de Agronomía en el Centro Universitario Isla de la Juventud.	29
1.7	Manifestación del problema.	31
1.8	Resultados del diagnóstico. Constatación del problema.	33
	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.	43
CAPÍTULO 2.	EL PROCESO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL COLECTIVO DE AÑO: UNA MODELACIÓN ANTE LOS ENFOQUES ACTUALES DE LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL	45
2.1	Referentes teóricos.	45
2.1.1	La problemática de la gestión en la educación superior: Evolución histórica y principales tendencias.	45
2.1.2	El papel del colectivo en la formación de la personalidad de los estudiantes: Los proyectos de vida.	50
2.1.3	La orientación educativa y la atención personalizada a los estudiantes en el proceso de gestión pedagógica.	53

2.2	Fundamentos del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.	55
2.3	El proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Una modelación ante las tendencias actuales de la formación del profesional en la educación superior cubana.	62
2.3.1	La dimensión trabajo metodológico en la gestión pedagógica del colectivo de año.	63
2.3.1.1	La asignatura integradora: Su papel rector en el trabajo metodológico del año.	64
2.3.1.2	Las estrategias curriculares: Su papel dinamizador en el trabajo metodológico del año.	67
2.4	La dimensión trabajo educativo personalizado con el estudiante en la gestión pedagógica del año.	70
2.4.1	La labor de orientación educativa del grupo de profesores del colectivo de año.	71
2.4.2	El profesor guía: Tutor pedagógico	73
2.4.2.1	El proyecto de vida universitaria: Proyecto de vida del estudiante y proyecto de trabajo educativo de la brigada	75
2.5	Relaciones entre las dimensiones de integración en el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.	76
2.6	Representación gráfica del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Dialéctica de la relación entre los mecanismos de integración.	77
2.7	El proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Sus componentes y relaciones.	80
2.8	El colectivo de año en el contexto del proceso de gestión pedagógica.	84
2.8.1	Funciones de los integrantes del colectivo de año	84
2.9	Relación entre los niveles de carrera, disciplina y año en el proceso de gestión pedagógica	86
	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.	87

CAPÍTULO 3	UNA METODOLOGÍA PARA INSTRUMENTAR LA PROPUESTA DEL PROCESO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL COLECTIVO DE AÑO EN LA CARRERA DE AGRONOMÍA DEL CENTRO UNIVERSITARIO ISLA DE LA JUVENTUD	89
3.1	Una metodología para implementar la propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Su concepción de los fundamentos elaborados.	89
3.1.1	Pasos de la metodología	90
3.2	Sugerencias para implementar la metodología del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.	98
3.3	Validación preliminar de la propuesta y la metodología a través del criterio de expertos.	101
3.4	Aplicación práctica de la propuesta desde la metodología diseñada en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud.	105
3.4.1	Resultados de la aplicación de la propuesta en la carrera de Agronomía.	109
	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.	111
	CONCLUSIONES GENERALES.	112
	RECOMENDACIONES.	114
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

El comienzo del nuevo milenio está caracterizado por el acelerado desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y por la fuerte influencia de los procesos globalizadores que han generado abismales diferencias sociales en los distintos países del mundo. Problemas sociales como la inequidad, diferencias económicas y graves rezagos educativos le plantean a la universidad y a sus docentes no solamente la preocupación por enseñar sino también, la de formar personas capaces para vivir en una sociedad de la información, del conocimiento múltiple y del aprendizaje continuo. De ahí, que como parte de la pertinencia que le es inherente a la gestión educativa y pedagógica en las universidades cubanas, el proceso de formación del profesional este llamado a transformarse radicalmente para dar una respuesta eficaz a estos retos.

En la intervención en la V Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular en diciembre de 1998, el presidente de los Consejos de Estado y de Ministros de la República de Cuba, Fidel Castro Ruz, se refirió a esta problemática señalando: ***“Vivimos en un mundo interesante, excepcional, un mundo en plena fase de globalización que trae problemas tremendos y desafíos inmensos, nuestro mayor interés es que nuestro pueblo en su conocimiento, en su cultura y sobre todo en su conciencia política y científica se encuentre preparado para ese mundo que se nos encima a pasos de gigante.” T¹.*** Estas reflexiones son consideradas por la autora como la tesis fundamental de la política educacional cubana actual y ha constituido hilo conductor de los fundamentos elaborados durante el desarrollo de esta investigación.

Esta justa aspiración de la sociedad cubana está plasmada en los acuerdos del V Pleno del Comité Central del Partido Comunista de Cuba (PCC) y determinaron que el Ministerio de Educación Superior (MES) promoviera la necesidad de acelerar, verificar y colocar en un nivel indispensable de la gestión universitaria, la labor educativa y político- ideológica en la formación de los profesionales en las universidades y como resultado del trabajo desarrollado se estableciera una

Estrategia Maestra de la educación superior denominada “Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político Ideológica”, desde la que se promueve una visión multilateral y multifacética de la formación de los estudiantes que tiene como centro, el encargo social al que responde el futuro egresado en las condiciones y el contexto de la sociedad actual, del conocimiento y la globalización mundial.

En la Conferencia Especial *“La Educación Universitaria en Cuba: Retos y Perspectivas”* del Congreso Pedagogía 2001, el Dr. Fernando Vecino Alegret, Ministro de Educación Superior, al referirse a esta concepción hizo énfasis en que: “Se ha identificado una Estrategia Maestra para lograr la formación integral del profesional que es, la labor educativa con los estudiantes, para lograr profesionales caracterizados por su capacidad para defender a la Revolución cubana en el plano de las ideas, mostrar alta competencia profesional y un elevado compromiso con los intereses y la misión social, unido a un sólido desarrollo político e ideológico y una amplia cultura social humanista.”²

Durante esta intervención el Ministro enfatizó acerca de la labor educativa y el papel de los profesores y estudiantes: “La labor educativa no se hace de manera espontánea, sino que se aborda de manera científica, con dinamismo y flexibilidad, estructurada, pensada, concebida y materializada en cada año académico a través del proyecto educativo, el cual abarca un conjunto de actividades y acciones que tienen como singularidad el elevado protagonismo de los estudiantes desde el diagnóstico grupal de cada año, que de manera conjunta con el profesor determinan las necesidades, los intereses y las carencias de la formación y se proyecta hacia el logro de sus aspiraciones y expectativas”.³

En la aplicación del Enfoque Integral, el proceso docente educativo está llamado a propiciar la articulación armónica de los conocimientos, el desarrollo de las habilidades y la formación de valores mediante la inserción de los estudiantes en actividades de carácter académico, laboral e investigativo, donde se cumplan los principios de vincular la teoría con la práctica y el estudio con el trabajo en las condiciones de un entorno económico, social, cultural e ideológico que le permita a éstos ofrecer soluciones integrales a los complejos problemas de la sociedad. En

esta perspectiva del quehacer universitario se promueve un papel más activo de los colectivos de carrera y de año, este último responsabilizado con el proyecto educativo.⁴

Las valoraciones realizadas en los Talleres de Trabajo Político Ideológico en las universidades cubanas acerca del Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político Ideológica, evidencian que uno de sus frutos más importantes es la unidad efectiva lograda en todos los actores para hacer realidad la estrategia educativa porque se ha comprobado que los profesores y estudiantes han asumido como tarea de todos y cada uno de ellos el proyecto educativo, alcanzándose una mejor comunicación entre éstos y un mejor aprovechamiento del potencial educativo de la instrucción, así como un mejor funcionamiento de la brigada, del comité de base y mayor calidad del proceso docente educativo, por cuanto existe el compromiso de sus actores para garantizar su éxito.⁵

Las tendencias transformadoras en el ámbito educativo universal, generadas por el desarrollo científico y tecnológico de la segunda mitad del siglo XX, tuvieron su máxima expresión en el desarrollo social alcanzado en las décadas de los ochenta y noventa influyendo significativamente en los cambios y las políticas educacionales realizadas en la región latinoamericana y en muchos países europeos bajo el influjo operado en el sistema educativo de los Estados Unidos de Norteamérica, como consecuencia del surgimiento e introducción de diferentes corrientes psico-pedagógicas y sociales que de manera determinante marcaron la incorporación del pensamiento administrativo a la gestión educativa.

Es en ese contexto se comenzó a definir el concepto de gestión pedagógica, el que más que ajustarse a la idea de “administración”, se aproximó a la concepción de “gobierno” y más puntualmente a la de “participación colectiva” de los miembros de la organización educativa en los procesos de diseño, toma de decisiones y evaluación de su funcionamiento.

La gestión pedagógica del proceso docente educativo en las universidades cubanas, particularmente en el nivel de año académico como su célula básica, adquirió una nueva significación como resultado de la reforma educacional generada al triunfo de

la Revolución en 1959, la que caracterizó el quehacer de los colectivos pedagógicos en los diferentes niveles curriculares para lograr de manera más efectiva el cumplimiento de los objetivos del modelo de formación del profesional.

Durante la investigación y como resultado del estudio histórico y tendencial y de los fundamentos elaborados al conjugar los mecanismos de integración, las relaciones y principios que se manifiestan en el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año, es que se logra definir como: ***El proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas que realiza el colectivo de año mediante el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado a través de cuya relación se manifiesta la dialéctica que determina el carácter consciente, sistémico e integrador de este proceso en la formación integral de los estudiantes en las esferas profesional y personal del proyecto de vida universitaria, con la consiguiente optimización de los objetivos propuestos en el encargo social, la utilización racional de los recursos disponibles y brindando la estrategia educativa a seguir para mejorar de manera continua el proceso docente educativo.***

La gestión pedagógica del colectivo de año se apoya en las dimensiones trabajo metodológico y trabajo educativo personalizado para diseñar curricularmente en el sistema horizontal la labor educativa y la formación de las competencias profesionales con un enfoque interdisciplinario en estrecha unidad con la formación de las competencias del desarrollo personal en el proyecto de vida universitaria del estudiante, en cuyo proceso juegan un papel fundamental el grupo de profesores de las asignaturas y los profesores guías, quienes desde la labor de orientación educativa y la tutoría pedagógica logran gestionar el cumplimiento de los objetivos formativos en este nivel curricular, planteados en el modelo de la carrera y una mayor efectividad del proceso docente educativo en la formación integral del profesional.

Los antecedentes fundamentales de esta investigación se encuentran en los aportes realizados por diferentes autores cubanos entre los que se encuentran: Fernando

Vecino Alegret, Carlos Álvarez de Zayas, Teresa Díaz, Pedro Horruitinier, Gilberto García y Fátima Addines, quienes han abordado diferentes aspectos de esta problemática, la que se complementa con los aportes sobre la concepción del Enfoque Integral en las universidades cubanas realizado por Rodolfo Alarcón y Ramón Sánchez Noda y otros autores extranjeros entre los cuales están Benno Sander, Lya Sañudo, José García, Justa Ezpeleta, Gustavo Dueñas, Oscar Barrios, Orlando D'Angelo y Jorge Patiño y clásicos como Makarenko y Vigotsky, quienes realizan valiosos aportes a las teorías psicológicas, pedagógicas y didácticas que fundamentan la formación integral de la personalidad y las implicaciones de los procesos de gestión en el logro de los objetivos.

No obstante, los avances experimentados en la introducción de las políticas trazadas por el Ministerio de Educación Superior para lograr la formación profesional integral en los diferentes niveles del proceso docente educativo en las universidades cubanas, con la incorporación de los resultados investigativos aún no se alcanzan todos los resultados esperados.

De ahí, que la investigación desarrollada se propusiera profundizar en las causas que inciden en que el proceso docente educativo del año académico en la carrera de Agronomía en la modalidad de dedicación total en el Centro Universitario Isla de la Juventud, se manifieste como un proceso asistémico y con una débil vinculación entre la instrucción y la educación, lo que influye en la insuficiente atención a la formación de la esfera personal como consecuencia de que la gestión pedagógica del colectivo no logra articular coherentemente las acciones didácticas y socio-psicopedagógicas que posibiliten optimizar los objetivos de la formación integral en lo profesional y lo personal y determine que no se alcancen los resultados esperados. Situación que conllevó al planteamiento del siguiente: **PROBLEMA CIENTÍFICO.**

¿Cómo abordar el proceso de gestión pedagógica del año académico por parte del colectivo que contribuya a perfeccionar la formación integral del profesional en este nivel curricular?

La **ACTUALIDAD DEL PROBLEMA** que se investiga radica en la necesidad de continuar perfeccionando el proceso de formación integral del profesional mediante la gestión pedagógica del colectivo de año para elevar la calidad de los egresados.

El **OBJETO DE ESTUDIO** de la investigación es el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.

El **OBJETIVO**: Fundamentar una propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año dirigida a perfeccionar la formación integral del profesional que permita su implementación a través de una metodología para la carrera de Agronomía en el Centro Universitario Isla de la Juventud.

Como resultado del análisis y la relación entre el problema, el objeto y el objetivo de la investigación se determinó la siguiente **IDEA CIENTÍFICA** a defender que ha guiado su desarrollo:

- La gestión pedagógica del proceso docente educativo del colectivo año se realiza mediante un conjunto de acciones de carácter didáctico y socio-psico-pedagógicas que éste desarrolla en dos dimensiones fundamentales: El trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado. Éstas conforman los mecanismos de integración a través de cuya dialéctica se contribuye a la formación integral de la personalidad de los estudiantes en las esferas profesional y personal desde el proyecto de vida universitaria, donde se sistematiza e integrar la labor educativa desde la instrucción para incidir en el cumplimiento de los objetivos de la formación de la institución (social) y de los estudiantes (individual) en este nivel curricular, en el que juega un papel determinante la participación activa de todos los actores sociales.

Atendiendo al objetivo planteado en la investigación, ésta se desarrolló en correspondencia con las siguientes tareas:

1. Fundamentación del problema de investigación.

- Estudio histórico y tendencial del proceso de gestión pedagógica en la educación superior en Cuba y universalmente.

- Valoración de las tendencias del proceso de gestión pedagógica en el nivel de año académico.
- 2. Fundamentación teórica del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.
- 3. Elaboración de una metodología para aplicar la propuesta de gestión pedagógica en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud.
- 4. Valoración de la propuesta y la metodología mediante el Método Criterio de Expertos.
- 5. Aplicación práctica mediante la instrumentación de una metodología de la propuesta de gestión pedagógica del colectivo de año en la carrera de Agronomía en la modalidad de dedicación total en el Centro Universitario Isla de la Juventud.

La metodología empleada en el desarrollo de la investigación se sustenta en el método dialéctico materialista cuyo enfoque fue el rector para descubrir la dialéctica del desarrollo del proceso estudiado, la gestión pedagógica del colectivo de año, el mismo posibilitó el análisis en el objeto de los componentes y las contradicciones presentes, definir el proceso mediante el cual se desarrollan dichas contradicciones y determinar la dialéctica de la relación causal (relación causa- efecto) descubriendo los cambios cualitativos que se producen ante la propuesta e integrar otros métodos utilizados para hacer un análisis objetivo y concreto en el movimiento y desarrollo propios del proceso estudiado y la incidencia en su resultado final.

Métodos del nivel teórico:

Histórico y Lógico: Permitieron revelar las tendencias históricas del proceso de gestión educativa y en particular del objeto investigado, la gestión pedagógica, evidenciando su comportamiento actual y las regularidades que lo caracterizan.

Sistémico-Estructural.: Permitió, durante la investigación desarrollada, explicar y argumentar la propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año, determinando sus componentes constitutivos y las relaciones que se establecen entre ellos. Se pudo definir el comportamiento sistémico de este proceso como totalidad, donde cada uno de los componentes íntimamente relacionados evidencia las regularidades de su movimiento.

Método de modelación: Permitió realizar abstracciones y generalizaciones para arribar a los conceptos teóricos fundamentales del proceso de gestión pedagógica en sus particularidades en el nivel de año académico y elaborar la propuesta mediante la aplicación de procedimientos lógicos de asimilación teórica que en determinadas condiciones, situaciones y relaciones permitieron sustituir el objeto.

Métodos del nivel empírico:

Entrevista: A asesores de la Dirección de Formación del Profesional del Ministerio de Educación Superior, con el objetivo de indagar en los antecedentes y el surgimiento del proceso de gestión pedagógica y otros aspectos estudiados en la problemática investigada, conocer hasta dónde las orientaciones trazadas por el ministerio son políticas y qué faltaba por perfeccionar en el trabajo

Entrevistas grupales: A coordinadores de año, profesores y directivos vinculados al proceso estudiado para profundizar en el conocimiento y la preparación que los mismos poseen sobre cómo desarrollar la gestión pedagógica en el año y a los estudiantes para conocer el nivel de participación, su conocimiento acerca de este proceso y su grado de satisfacción.

Análisis documental: Para el estudio de tendencias y bases teóricas.

Observación externa estructurada: Se utilizó la observación en actividades metodológicas de los colectivos de año con el objetivo de comprobar cómo se

verificaba el proceso de gestión pedagógica, así como la sistematicidad y aportes de los elementos curriculares (las estrategias curriculares y disciplina integradora) en la preparación del colectivo de año para abordar el trabajo con enfoque integrador y cómo se insertaban los estudiantes en la gestión del colectivo de año para satisfacer sus necesidades de formación.

Se utilizaron también elementos del método **Cualitativo Investigación Acción** en el desarrollo de talleres con la participación de dirigentes de la carrera, miembro de los colectivos de año y estudiantes para socializar los fundamentos y la instrumentación los resultados y el método **Criterio de Expertos** para su validación, así como métodos **estadísticos** en el procesamiento de las encuestas y **el análisis porcentual** para ilustrar los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos.

Los aportes fundamentales de la investigación son:

APORTE TEÓRICO:

La fundamentación teórica de una propuesta para el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año que sistematiza la concepción de la formación profesional integral donde se identifican dos dimensiones, el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado a través de cuya relación se produce la dialéctica de la integración de la formación en la esfera profesional y personal del proyecto de vida universitaria del estudiante como integrador entre la labor de instrucción y educación en el proceso docente educativo que potencia la participación de todos los actores sociales para optimizar el accionar de este colectivo determinando sus funciones y mecanismos básicos para esto.

APORTE PRÁCTICO:

Una metodología para implementar la propuesta y un programa de capacitación que se estructura en diferentes actividades: sistema de conferencias especializadas, entrenamiento metodológico y diplomado de Didáctica y Pedagogía de la Educación Superior para la formación básica de los docentes y un conjunto de instrumentos para diagnosticar el desarrollo de la formación de los estudiantes desde el proceso

de integralidad, guía de autoevaluación para el estudiante y guía de evaluación del proyecto educativo de la brigada y de la gestión del colectivo.

NOVEDAD CIENTÍFICA:

Hasta el presente el trabajo del colectivo de año se circunscribía básicamente a las acciones de carácter metodológico para la consecución del objetivo del año por parte de los profesores, incluyendo el accionar de éste junto a los estudiantes en el proyecto educativo de la brigada. En la propuesta se redefine cómo hacer que el colectivo gestione pedagógicamente el proceso de formación del profesional para atender a la consolidación del trabajo metodológico a través de la asignatura integradora como rectora, potenciando una estrategia curricular principal dirigida a fortalecer el modo de actuación profesional en relación directa con el trabajo personalizado que realizan los profesores guías en estrecho vínculo con el resto del colectivo. La integración de estas dos dimensiones hace que se replanteen nuevas funciones y formas para direccionar el trabajo de los actores sociales que intervienen en la gestión pedagógica de este nivel curricular.

DESCRIPCIÓN DE LA TESIS.

La tesis se compone de introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía, anexos y glosario de términos. El Capítulo 1, se dedica al marco contextual y teórico de la investigación, en él se realiza un análisis dialéctico materialista sobre el objeto de la investigación y se determinan las tendencias y regularidades que lo caracterizan. En el Capítulo 2, utilizando los métodos teóricos de modelación y sistémico-estructural, se exponen los fundamentos y una propuesta del proceso de gestión pedagógica en el nivel de año. En el Capítulo 3, se explica la metodología diseñada para implementar el proceso de gestión modelado, los resultados de la aplicación del Método Criterio de Expertos y de la aplicación práctica en la carrera de Agronomía en la modalidad de dedicación total del Centro Universitario Isla de la Juventud. Finalmente aparecen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación y una relación de la bibliografía consultada, con un total de 212 textos y artículos de autores nacionales y extranjeros, de ellos 63,5% de los últimos cinco años. Se incluye además los anexos correspondientes.

La investigación se desarrolló por más de cuatro años desde su inicio en el año 2000, con antecedentes en una maestría en cuya tesis fueron abordados aspectos que fueron incorporados y profundizados en ésta. Sus resultados se han presentado en varios eventos científicos nacionales e internacionales y publicados en revistas referadas, en revistas digitales, en Internet y en otros medios como soporte digital (CD-ROM). Entre los más importantes se encuentran:

- Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2000. Feb/ 2000. Ponente. XIII Forum Provincial de Ciencia y Técnica. Abril/ 2001. Trabajo Destacado del Grupo 9 Educación. Isla de la Juventud, Congreso Internacional Pedagogía 2001. Feb/2001. Palacio de las Convenciones. La Habana. Cuba, IV Taller Internacional “El Maestro ante los retos del Siglo XXI”. Oct/2002. Convocado por la Asociación de Pedagogos de Cuba. VII Conferencia Internacional Ciencias de la Educación. Nov/2003. Universidad de Camagüey, Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2004. Feb/2004. Palacio de las Convenciones. La Habana. Cuba, VI Taller de Didáctica de la Educación Superior. Diciembre/2004. CEPES. Universidad de la Habana. Cuba, XVI Forum de Ciencia y Técnica. Centro Universitario. Isla de la Juventud. Junio/2005. Premio Relevante en la Facultad y a nivel de centro, XVI Forum de Ciencia y Técnica Provincial. Grupo IX Educación. Junio/2005. Premio Relevante.

Algunas publicaciones nacionales e internacionales vinculadas al tema de la tesis.

- El método del paradigma: Una actividad interactiva para formar valores en los jóvenes universitarios. Revista Cubana de Educación Superior. Vol. 21. No 2/ 2001. ISSN 0237-4314. Autora principal.
- Un modelo de trabajo metodológico en el año académico y su contribución a la formación continua del profesorado. Revista electrónica Pedagogía Universitaria. Dirección de Formación del Profesional. MES. Vol. 8. No 5/ 2003. Autora principal.
- Las estrategias curriculares: Un modelo de trabajo metodológico en la carrera de Agronomía en la Isla de la Juventud. Memorias. VII Conferencia Internacional de Ciencias de la Educación CD-ROM .Trabajo: Educ./ 210 ISBN 959-16-0230-8 2003 y Memorias. V Taller Internacional Pedagogía de la Educación Superior.

Congreso Internacional Universidad 2004.CD-ROM Ped/artículo83. ISNB 959-7164.53-1.

- Educar en valores. <http://www.psicopedagogia.com/articulos/?articulo=254>.
- La dimensión ética del enfoque integral para la labor educativa en las universidades cubanas.<http://www.monografias.com/trabajos15/modelodidactico/shtml>
- Los pilares del trabajo metodológico en el año académico: La asignatura integradora, las estrategias curriculares y el trabajo educativo personalizado. CEPES. Memorias. CD-ROM
- Un modelo didáctico para la formación de valores en la carrera de Agronomía. Revista Pedagogía Universitaria. Dirección Formación del Profesional. Vol.X. No. 1/ Año 2005.

Como quien se quita un manto y se pone otro, es necesario poner de un lado la universidad antigua, y alzar la nueva.

José

Martí

CAPÍTULO 1. TENDENCIAS Y ENFOQUES DEL PROCESO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: PARTICULARIDADES EN EL AÑO ACADÉMICO

Este capítulo tiene como finalidad el análisis histórico universal del proceso de gestión pedagógica visto en sus particularidades dentro de la gestión educativa y especialmente las tendencias que lo caracterizan en la educación superior cubana y en el nivel de año académico, lo que permitió hacer una valoración diagnóstica de la situación del objeto y el campo de acción de la investigación de acuerdo con el problema científico planteado y su constatación.

1.1.- La gestión educativa: Surgimiento y principales tendencias universales que la caracterizan.

Existen diversas lecturas acerca del proceso de construcción de la gestión educativa, según Sander, autor de una vasta obra sobre esta temática: “La lectura histórica de este proceso se divide en cinco etapas consecutivas, que corresponden con cinco enfoques conceptuales y analíticos diferentes del estudio de construcción, desconstrucción y reconstrucción del conocimiento en la administración de la educación latinoamericana, referidos al *enfoque jurídico* que dominó la gestión de la educación durante el período colonial, con su carácter normativo y su pensamiento deductivo, al *enfoque tecnocrático* del movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de administración desarrollada a inicios del siglo XX a la luz de la lógica económica que caracterizó el proceso de consolidación de la Revolución Industrial, el *enfoque conductista* de la escuela psico-sociológica de los años treinta y cuarenta que informó la utilización de la teoría del sistema social en la organización y gestión de la educación, el *enfoque desarrollista*, de naturaleza modernizadora, concebido por los autores extranjeros en el ámbito de la teoría política comparada, que floreció en la posguerra y el *enfoque sociológico* de los autores latinoamericanos

de las últimas décadas, preocupados con la concepción de teorías sociológicas y soluciones educativas que satisfagan las necesidades y aspiraciones de la sociedad latinoamericana”.⁶

En su artículo, Nuevas tendencias en la gestión educativa: Democracia y calidad, publicado en Internet, Sander señala: “...que en la gestión de la educación, del mismo modo que en el gobierno de la sociedad, las experiencias existentes destacan la importancia de la democracia como forma de gobierno y de la participación como estrategia administrativa. Asimismo, en la administración escolar y universitaria, como en la administración pública y empresarial, existe un consenso general sobre la importancia de **la calidad de la gestión** y de sus procesos y servicios.”⁷

La incorporación y el desarrollo del pensamiento administrativo a la gestión educativa surge como una necesidad en el contexto de las transformaciones universales generadas por el desarrollo científico y tecnológico de la segunda mitad del siglo XX, cuya máxima expresión fue el desarrollo social alcanzado en las décadas de los ochenta y noventa. Los cambios y las políticas educacionales puestas en marcha por los diferentes países de la región latinoamericana se ven influenciadas por las transformaciones que se operaron en el ámbito educativo en los Estados Unidos de Norteamérica, donde surgieron determinadas corrientes psico-pedagógicas y sociales que influyeron de manera decisiva en la introducción de esos resultados en los sistemas de educación de todo el mundo, y fueron reflejados también en los acuerdos emanados de los principales foros de los organismos internacionales, los cuales se pusieron en práctica en el contexto educativo latinoamericano y de muchos países europeos.⁸

A partir de la década de los 80, como producto de los movimientos de reforma educativa y de los resultados de las investigaciones en la disciplina de administración, surgió en los Estados Unidos el concepto de administración educativa, el que unido al concepto de liderazgo, caracterizó la misión y la función de la educación en dicha sociedad y por extensión en el mundo.

En ese contexto se comienza a delinear el concepto de **gestión educativa**, enfocado hacia la participación del colectivo en la concertación de los objetivos de los centros

escolares y su impacto en la sociedad, reconociendo la necesidad de que todos los miembros de la organización adquirieran la capacidad de identificar hacia dónde se quiere llegar, la capacidad de crear y comunicar un punto de vista sobre el estado deseable de la misma e inducir el compromiso entre sus miembros para lograr metas comunes. El concepto de liderazgo amplió el de gestión educativa pasando a ser una tendencia el reconocimiento del director de escuela como, “líder escolar”. Con la adición de este concepto, se quiso enfatizar la importancia de las funciones de liderazgo sobre las de administración.⁹

La administración educativa ha estado muy influenciada por las ciencias sociales, principalmente por la filosofía, la psicología, la sociología y la antropología. Otra gran influencia proviene de las disciplinas administrativas, las que se han acoplado con la Teoría Organizacional proveniente de la sociología. Las grandes escuelas del pensamiento administrativo fueron incorporadas al estudio de la administración educativa, por lo que existe un consenso general sobre la existencia de tres grandes escuelas en esta disciplina: la clásica, la de relaciones humanas y la de las ciencias del comportamiento administrativo.

Los estudiosos de la administración educativa estadounidense pronto incorporaron a la administración escolar las ideas de Taylor y las fusionaron con la filosofía positivista de la época. Joseph Rice se destaca en este período como uno de los más relevantes defensores de la administración científica de la escuela, ya que abogaba por hacer de éstas, centros más eficientes a través de la eliminación del desperdicio en el currículo y por el entrenamiento de los profesores.¹⁰

Otro representante de esta corriente, Franklin planteaba que las ideas básicas del eficientismo social de la gestión educativa eran tres: La principal meta es la educación vocacional y la adaptación social en oposición a la educación mental tradicional, la diferenciación del currículo mediante la segmentación de los cursos, con el fin de preparar alumnos de diferentes niveles de habilidad para diferentes ocupaciones y el diseño curricular a través de la elaboración científica del currículo, la cual combina los principios de la psicología conductista y los de la administración científica.¹¹

Aunque el enfoque de las relaciones humanas, nació a partir de los estudios de Elton Mayo McGregor y Maslow entre otros, no tuvo una influencia muy visible dentro de la administración educativa, pero sirvió de precedente al enfoque de Ciencias del Comportamiento bajo el cual se han realizado investigaciones sobre la motivación de los profesores y directores en particular sobre el liderazgo, la concepción de la escuela como sistema social, la aplicación del desarrollo organizacional en la escuela y el estudio de la cultura escolar.¹²

Las concepciones anteriores condicionaron el surgimiento del concepto de **gestión pedagógica**, el que en sus inicios se aproximó más a la idea de “gobierno” que a la de administración, y más puntualmente a la de “participación colectiva” por parte de los miembros de la organización educativa en los procesos de diseño, toma de decisiones y evaluación de su funcionamiento.

La autora de este trabajo es coincidente con el enfoque y el concepto expresado por Antúñez, acerca de que la gestión pedagógica comprende un conjunto de acciones de movilización de recursos orientados a la consecución de unos objetivos planteados a un determinado plazo y sobre que esa movilización de recursos, personas, tiempo, dinero, materiales, entre otros elementos implica planificar actuaciones, distribuir tareas y responsabilidades, así como dirigir, coordinar y evaluar los procesos y sus resultados.¹³

El final del siglo XX y el inicio del siglo XXI, generó en una buena parte de los países de América Latina nuevas leyes de educación con una sorprendente similitud de lenguajes y postulados. Estas legislaciones tuvieron su antecedente en la Conferencia Mundial de Jomtien de 1990 "Educación para Todos", donde organismos técnicos y financiadores internacionales discutieron el papel de la educación en los países subdesarrollados para enfrentar el momento de la globalización.

La nueva visión surgida como resultado de la función educativa en estas sociedades y las consecuentes líneas para la reorganización de los respectivos sistemas educativos fueron reelaboradas para la región por la UNESCO y la CEPAL en el

documento: *“Educación y Conocimiento. Eje de la transformación productiva con equidad”*, de 1992. En su texto se planteaba que: “Corresponde a la educación articular los dos postulados centrales de Jomtien para promover el desarrollo; la productividad y la democracia. Los planteamientos señalados se consideraron un preámbulo a las exigencias de la nueva configuración política y económica mundial que surgió a finales del siglo XX, así como a la necesidad de acudir a los mercados internacionales con ciertos rangos mínimos de competitividad, lo que hizo que se mirase a la educación como la instancia que en los diferentes países puede operar esa transformación. Únicamente a la escuela puede pedírsele que combine la formación de una mano de obra calificada, ágil y, proclive al cambio, con las capacidades para pensar y razonar, que sirven a los requerimientos del mundo del trabajo y a los de una ciudadanía responsable.”¹⁴

La autora Justa Ezpeleta en su trabajo: *La gestión pedagógica de la escuela frente a las nuevas tendencias de la política educativa en América Latina*, señala: “Las estrategias específicas para fortalecer los sistemas educativos se orientan hacia diferentes líneas de acción fundamental que propugnan un nuevo papel del Estado respecto a la educación y a la escuela. Una de las que se refieren al Estado propone ampliar y profundizar la participación de la sociedad en la acción educativa, sin renunciar a su responsabilidad sustantiva sobre la educación. El Estado debe abrir canales para que la sociedad civil, a través de sus organizaciones, se involucre de una nueva manera en este asunto. De ahí que la línea estratégica otorgue al Estado un papel de promotor y generador de consensos alrededor de la escuela, como asunto que también compete a diversos ámbitos, se refiere a los problemas de su productividad extremadamente pobre, manifestada en los altos índices de fracaso escolar, aspirándose a promover que las escuelas se hagan responsables de los resultados que producen, es decir, del éxito o fracaso de los estudiantes.”¹⁵

Continúa señalando esta autora, que otra línea estratégica alude, novedosamente, a lo que se ha dado en llamar **el cambio institucional de los centros educativos**, cambio que apuesta a lograr una mayor autonomía académica, administrativa y financiera de las escuelas, destacando que “el cambio institucional” referido a la mayor autonomía de la escuela, pone en el centro de las políticas el tema de la

gestión; el de la gestión institucional y pedagógica imprescindibles para atender al logro de los objetivos de calidad y equidad, tanto en la prestación del servicio como en el contenido de la misma.

Otros autores señalan que la nueva gestión escolar no se construye por decreto, el concepto de administración educativa y liderazgo tienen en cuenta la “distancia” existente entre lo que se norma y la realidad que ésta intenta ordenar. Al contenido de la norma hay que agregar el fortalecimiento del estilo institucional de gestión para un verdadero cambio de cultura de la misma, el que afecta tanto a los actores como a las instituciones: En el nivel de las personas supone renunciar a certezas, seguridades y hábitos hechos rutina en el trabajo diario y en las instituciones supone la revisión de la organización y de las administraciones escolares cuya estructuración ha estado asociada históricamente al esfuerzo por lograr la cobertura, lo que no la hace apta para procurar la calidad.¹⁶

Más recientemente, se ha incorporado a la concepción de la gestión educativa, los presupuestos de la dirección estratégica. Al respecto señala Barrios en su trabajo Gestión Educacional, “...la **gestión educativa en el contexto de la dirección estratégica es, el proceso mediante el cual, el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación) según los objetivos institucionales, las necesidades detectadas, los cambios deseados y demandados, las nuevas acciones solicitadas, la forma cómo se realizarán estas acciones (estrategias) y los resultados que se lograrán**”.¹⁷

En este propio escrito el autor se refiere a cuatro componentes en la gestión educativa dentro de la dirección estratégica:

- 1.- La planificación de las acciones (según los objetivos del proyecto educativo institucional u objetivos emergentes, los recursos disponibles y la capacidad de programación de la organización.
- 2.- La formulación de estrategias (teniendo en cuenta las características de los recursos humanos y las condiciones favorables y desfavorables internas y externas, cuál sería la mejor forma de realizar las acciones).

3.- La visualización de resultados esperados (según los objetivos que guían la planificación definir cuáles serían los posibles resultados a esperar y su impacto interno o externo).

4.- La evaluación de la gestión (según lo planificado determinar las mejores condiciones de realización del proceso según las competencias y características de los resultados, fijando niveles de calidad o condiciones óptimas de realización).

Tal y como puede apreciarse en los planteamientos de los autores consultados, las tendencias actuales de la gestión educativa se basan esencialmente en:

- El reconocimiento de la escuela como actora, protagonista e intérprete de los cambios y las transformaciones a que aspira la sociedad.
- El reconocimiento de ésta como proceso que se orienta cada vez más hacia el examen de los contextos y sus particularidades.
- Y la incorporación reflexiva y crítica del sentido de pertinencia y contextualización de la política por parte de la comunidad educativa, reconociendo procesos descentralizados, currículos contextualizados y paradigmas educativos basados en la formación integral de los individuos.

Puede concluirse entonces que como resultado de las reflexiones realizadas desde los referentes teóricos abordados que la gestión pedagógica en la universidad tiene como objetivo primordial lograr la formación integral de los profesionales que egresan, logrando la apertura de ésta al contexto, valorándolo, potenciándolo y enriqueciéndolo con la labor mancomunada de los miembros del colectivo de docentes, no solo en el entorno institucional sino también en el ámbito económico, tecnológico y productivo, en la tradición escolar y en los saberes y valores construidos, bajo cuya perspectiva la comunicación entre la política educativa, el contexto y la universidad conducen a un alto reconocimiento de los actores sociales del proceso docente educativo y de sus potencialidades, las que posibilitan que las comunidades educativas asuman con conciencia y convicción la pertinencia y el aporte de esas políticas.

1.2.- Tendencias de la gestión educativa y pedagógica en la Educación Superior en Cuba.

La gestión educativa en la educación superior cubana posee una rica tradición producto a las influencias universales y por las peculiaridades que caracterizan al sistema educativo a todo lo largo de su historia. Pero no es hasta 1959, que se verifica una verdadera revolución educacional que socava los cimientos de la vieja institución escolar para enfrentar los retos a las nuevas necesidades de la sociedad. La educación superior se ve abocada a grandes transformaciones como resultado de las reformas educacionales generadas al triunfo de la Revolución, en las que la gestión educativa pasa a ocupar planos de mayor influencia en las universidades y en el papel de sus actores sociales, directivos, profesores y estudiantes.

A la gestión educativa de las instituciones de educación superior fueron incorporados aspectos trascendentales relacionados con la formación de los profesionales y con la dirección del proceso docente educativo, se asumió en el diseño de los currículos, la pertinencia como elemento esencial y la concepción social-humanista en la formación integral de la personalidad como resultado. Se produjo un proceso de descentralización de muchas de las normativas y funciones que han caracterizado durante estos años su quehacer pedagógico.

En consonancia con la reforma educacional ocurrida durante los primeros años del triunfo de la Revolución y sobre todo por la política educacional trazada durante estos años, de ampliar la incorporación de estudiantes a las universidades y por el déficit de profesores, se promovió la política de incorporar a los propios estudiantes universitarios y a profesionales y especialistas de la producción y los servicios a los claustros docentes, estos se caracterizaban por poseer una alta calificación técnica pero carecían de preparación pedagógica y didáctica para enfrentar la labor docente.

Durante este período se desarrolló un nuevo proceso dentro de la gestión educativa en las universidades cubanas, el trabajo metodológico, el que se convirtió en una herramienta de inestimable valor para el perfeccionamiento del proceso docente educativo, lo que unido a la capacitación y superación de los recursos humanos posibilitó enfrentar las tareas derivadas de las reformas educacionales y elevar a planos superiores la calidad del proceso docente educativo y por consiguiente la

formación de los profesionales egresados.

El trabajo metodológico posibilitó la realización eficiente de la descentralización en el desarrollo de la gestión pedagógica de los colectivos, implicando que este proceso fuera asumido desde de una perspectiva democrático – participativa, lo que conllevó una mayor autonomía de decisión y despliegue de recursos de las instituciones de educación superior para desarrollar el proceso de formación profesional.

Para la gestión pedagógica de los colectivos, particularmente para el año académico resultaron muy significativas las transformaciones realizadas en la selección y organización de los contenidos del currículo teniendo la idea regulativa de transversalidad. La misma implicó una valoración e incorporación de las diferencias individuales, de los valores, de la integración de los saberes y de las preocupaciones y las inquietudes de los(as) estudiantes para la apropiarse con sentido personal y cultural de los saberes tecnológicos contemporáneos.

La gestión educativa y pedagógica considera cada vez de manera más intrínseca a los actores sociales del proceso docente educativo, sus necesidades e intereses y la vinculación de los propósitos individuales, las motivaciones e intereses del colectivo, de esta manera se valoran e incorporan a las demandas de ambas, a la familia y la comunidad en estrechos vínculos con la universidad, reconociéndolas como agentes que participan activamente en la construcción del sentido de la educación, lo que se refleja en la política educacional trazada y en su Estrategia Maestra de Enfoque Integral para la Labor Educativa y Política -Ideológica.

La gestión pedagógica tiene como objetivo el encargo social de la educación en el desarrollo integral de la personalidad basada en la potenciación de la diversidad como patrimonio colectivo. Ésta se realiza en la comunicación intercultural como condición de una vida en común lo cual supone favorecer la heterogeneidad que valora tanto el consenso como el disenso en el tejido del diálogo. El colectivo pedagógico propiciando el aprendizaje dentro de los códigos del contexto para desarrollar la capacidad de percibirse asimismo y a los demás. Educar en el respeto a la diversidad y la práctica de la solidaridad como condiciones que amplían y enriquecen la propia identidad.¹⁸

Valorar los saberes y necesidades de los diferentes actores en la gestión pedagógica de los colectivos en los diferentes niveles de la educación superior cubana exige, que el currículo sea pertinente para los participantes del proceso docente educativo y que los contenidos convoquen el interés y la pasión por el saber en los estudiantes implicando un proceso de formación que valora el conocimiento como descubrimiento y como construcción, donde la indagación y la investigación constituyan elementos del trabajo cotidiano. En este proceso de construcción y reconstrucción del conocimiento en las condiciones actuales de una sociedad globalizada y de gran desarrollo técnico de los medios de información, la comunicación entre escuela, actores y saberes, conlleva trascender la mera transmisión de información y optar por una formación de la capacidad de actuar y pensar en un contexto de innovación personal creadora, que no puede desarrollarse sin contacto directo con las construcciones intelectuales, técnicas y éticas del presente y el pasado.

La comunicación como un proceso fundamental en la configuración de una comunidad educativa estable y organizada en la gestión pedagógica, resulta cardinal a la hora de enfrentar la complejidad de las problemáticas que cotidianamente desafían su coherencia y su fortaleza como colectivo, sobre todo cuando como hoy se plantean nuevos retos que conforman elementos distintivos del quehacer educacional en el país y que se apegan a las aspiraciones de la comunidad educativa mundial como son la equidad, la inclusión, la pertinencia, la universalización, la permanencia, el egreso con calidad y la formación para la vida activa y con ella la preparación para que los estudiantes se articulen con el mundo del trabajo.

La universidad cubana contemporánea reclama desde estos presupuestos que la gestión pedagógica promueva los intereses, las preocupaciones, los deseos y los proyectos de los estudiantes, los que se constituyen en elementos centrales de la construcción de los propósitos de formación, esto es, que se reconoce al sujeto individual y colectivo como valor vertebral del proceso docente educativo.

La política educativa del Ministerio de Educación Superior en Cuba expresa y promueve la formación integral de la personalidad de acuerdo con los intereses, las expectativas y demandas de la sociedad. En particular formar a los profesionales en el dominio de las competencias profesionales, lo que resulta un reto mayúsculo que debe ser abordado con pertinencia y mediante la apropiación de competencias transversales flexibles como, la capacidad para la innovación, la creatividad, el trabajo en equipo y el aprendizaje continuo para la adaptación a los entornos laborales cambiantes resultantes del desarrollo científico y tecnológico. De igual manera la educación superior se ve retada a reconocer las necesidades y potencialidades del contexto, esto es, una universidad que establece una interacción con el mundo empresarial en el orden de lograr su cooperación y sobre todo la incorporación del mundo del trabajo a las preocupaciones formativas de la universidad (vínculo universidad-sociedad).

Hay plena coincidencia en los puntos de vistas de los fundamentos que aborda esta tesis con los señalados por Dueñas, acerca de que, las transformaciones en las instituciones de educación superior en las condiciones actuales del desarrollo social para realizar la gestión pedagógica como un proceso verdaderamente óptimo y eficiente, pasa por la renovación y el redimensionamiento del rol del profesor, para que sea cada vez más partícipe de la producción de conocimientos y de las innovaciones educativas requeridas para el cambio y la transformación de la labor educativa, a partir de colocar la exigencia de renovación entre el ejercicio tradicional de transmisor de información por el de la innovación dadas las condiciones complejas de la sociedad contemporánea.¹⁹

Es opinión de la autora, estas condiciones y los retos actuales de la sociedad determinan que el rol del docente (como consecuencia lógica del desarrollo histórico) se renueve para que éstos puedan ofrecer una respuesta pertinente a esos desafíos. El nuevo rol concibe a las relaciones interpersonales en el colectivo como un mecanismo esencial de la capacidad pedagógica de autoformación imprescindible en el docente, unido a la sensibilidad personal y a la búsqueda del conocimiento que deben caracterizarlo, como dimensiones de su ser para asumir el reto de construir sentidos colectivamente.

1.3.- La gestión del proceso docente educativo en las universidades cubanas: El trabajo metodológico y la estrategia de trabajo educativo en su contexto.

El trabajo metodológico como tradición del colectivo docente en la educación superior cubana surge en la década de los setenta cuando se constituyó el Ministerio de Educación Superior. En el marco del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, en que se experimentó un proceso de análisis acerca de los diferentes problemas que afectaban la gestión en la educación superior en el país, el que estuvo centrado en las dificultades con la promoción y la retención, y condujo a que se plantearan un conjunto de medidas que tuvieron un efecto inmediato en el aumento de la matrícula universitaria. Ante este crecimiento en tan corto período, la respuesta fue intensificar la preparación de los profesores y se institucionalizó el trabajo metodológico como una de las vías fundamentales para lograrlo, determinando su ulterior importancia para alcanzar la eficacia y la eficiencia del proceso docente educativo.²⁰

Este acontecimiento marcó la posterior evolución de las diferentes etapas por las cuales ha transitado el trabajo metodológico, el cual desde el año 1976, durante los años 80 y 90 y en la actualidad ha estado dirigido a consolidar el sistema y a perfeccionar la labor educativa. Durante estas etapas fueron definidos y desarrollados los conceptos fundamentales que lo caracterizan, haciéndose hincapié en los objetivos perseguidos con vista a lograr una mejoría sustancial en la calidad del proceso docente educativo. La tendencia fundamental de este período fue la contribución a la preparación de los profesores, propiciándoles los conocimientos científicos y las herramientas didácticas necesarias para la labor docente es decir, que “aprendieran a enseñar”.

La gestión educativa y por extensión el trabajo metodológico en sus inicios estuvieron signadas por la excesiva centralización de las orientaciones y normativas, resultando un proceso positivo porque permitió acelerar la preparación de los claustros universitarios, pero más tarde, resultó un elemento nocivo para su normal desarrollo, por lo que fue necesaria su rectificación.

Quizás, se considere como el período de mayor significación en el auge y desarrollo del trabajo metodológico y el fortalecimiento de la labor educativa en la gestión

educativa de la educación superior cubana, el proceso denominado de perfeccionamiento continuo iniciado a mediados de los años noventa que condujo a la política de descentralización de los procesos universitarios y propició el incremento de la iniciativa de los docentes en la base como resultado de la preparación pedagógica y de la experiencia alcanzada por los claustros. Durante este proceso, las orientaciones pasaron a ser de carácter general en aspectos de principios, así como se planteó la necesidad de establecer la diferenciación del trabajo metodológico para los profesores noveles y para los de probada experiencia académica, lo que significó un salto cualitativamente superior posibilitando que se fortaleciera la labor educativa desde la instrucción.

La tendencia fundamental de esta etapa fue contribuir al perfeccionamiento de los procesos universitarios, se declararon y asignaron nuevas funciones a los diferentes niveles de trabajo metodológico (desde la didáctica general a la especial). Entre las más relevantes estuvieron, la elaboración de los objetivos generales y los programas analíticos de las asignaturas por los profesores y departamentos docentes, se realizó la importancia del año como subsistema integrador en la carrera y se comenzó la introducción de la nueva concepción de las estrategias curriculares. La cualidad que distinguió a este proceso fue el incremento del papel activo de los profesores y estudiantes en su realización, de esta manera se puso a prueba la experiencia y la maestría pedagógica alcanzadas por los profesores y directivos docentes en la preparación adquirida.

Otro aspecto que se considera esencial para interpretar la evolución de este proceso es la conceptualización realizada por algunos investigadores en distintas etapas.

- Vecino Alegret, en su investigación doctoral, define el trabajo metodológico como “trabajo didáctico, señalando que el mismo está caracterizado por incluir todas aquellas actividades que realizan los docentes para mejorar o perfeccionar el proceso docente educativo en la educación superior.”²¹
- Posteriormente, en la Resolución Ministerial 269/91 se señala: “El trabajo didáctico (metodológico) es el trabajo de dirección del proceso docente educativo que se desarrolla en la Educación Superior para perfeccionar el proceso docente

educativo”.²²

- Álvarez de Zayas, en los trabajos realizados sobre el proceso de gestión en las universidades define al trabajo metodológico como “el proceso de dirección del proceso docente educativo en el cual se desarrollan tanto la planificación y organización del proceso como su ejecución y control”.²³
- Teresa Díaz, en su tesis doctoral, puntualiza que el trabajo metodológico es “el proceso de gestión de la didáctica que tiene como finalidad elevar la calidad del proceso docente educativo de la Educación Superior, en cuyo desarrollo se resuelve la contradicción entre la dimensión administrativa y tecnológica de dicho proceso para optimizar y lograr los objetivos de la formación propuestos en el currículo interactuando a partir de su carácter de sistema y de las leyes de la didáctica y brindando la estrategia a seguir en el proceso de enseñanza aprendizaje”.²⁴
- Por su parte, Horruitinier, lo describe como “el proceso que caracteriza el sistema de trabajo del claustro dirigido a planificarlo, organizarlo, coordinarlo y controlarlo con el fin de perfeccionarlo en correspondencia con las exigencias y necesidades de la sociedad en la formación de los profesionales. Para su desarrollo toma en cuenta la adecuada integración entre lo académico, lo laboral y lo investigativo y se desarrolla tanto individual como colectivamente en todos los subsistemas del proceso. Dentro de sus prioridades el trabajo metodológico esta dirigido a perfeccionar la labor educativa desde la dimensión curricular”.²⁵
- Más recientemente, Tamara Batista identifica el trabajo metodológico como la forma cualitativamente superior de la gestión educativa, que representa la manifestación en el plano didáctico de la dirección estratégica, lo que posibilita la búsqueda constante de posibilidades y recursos didácticos para perfeccionar el proceso docente educativo, en un contexto pedagógico históricamente condicionado, en el cual se asimilan e instrumentan las estrategias educativas diseñadas para la enseñanza y el aprendizaje que permiten optimizarlo y hacerlo más eficiente.”²⁶

Un análisis crítico de estos conceptos, ayuda a la comprensión del papel del trabajo metodológico en la gestión educativa universitaria durante su evolución, que en sus

inicios surgió como una actividad espontánea y que se ha ido consolidando y enriqueciendo como producto de la práctica pedagógica y de los resultados investigativos, para colocarlo sin lugar a dudas, como uno de los procesos distintivos y de tradición del quehacer de los colectivos en su preparación para el desempeñar exitosamente la labor docente en las universidades cubanas.

La estrategia de trabajo educativo: El Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político-Ideológica en la educación superior.

Un objetivo de primer orden para las universidades en estos años de Revolución, ha sido formar graduados universitarios cada vez más capaces y revolucionarios. Los antecedentes de este propósito se encuentran en el Informe Central al III Congreso del PCC, donde se planteó la insatisfacción con la formación de una cultura general integral en los estudiantes²⁷.

Como resultado de las valoraciones realizadas alrededor de esta problemática se desarrolló un proceso de conceptualización y aplicación práctica de una concepción acerca de la formación integral cuyos fundamentos estuvieron en potenciar el trabajo curricular, extensionista y el trabajo político ideológico, los que influenciados por la situación internacional de los años noventa y las transformaciones en todos los ámbitos de la sociedad cubana, determinó que en los Centros de Educación Superior se experimentaran una serie de actividades encaminadas a potenciar la labor educativa desde la instrucción, lográndose significativos resultados en los estudiantes y profesores. Éstos fueron enriquecidos en las reflexiones realizadas en el V Pleno del Comité Central del PCC que conllevaron a la elaboración de una Estrategia Maestra de la educación superior denominada Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político Ideológica, la cual tuvo su derivación en las facultades y departamentos docentes y promovió la incorporación de los colectivos de carrera y de año académico (este último responsabilizado con el proyecto educativo).²⁸

La Estrategia Maestra del Enfoque Integral acordada en el año 1996, acentuó el trabajo de todas las organizaciones, su hilo conductor es el proyecto educativo como tronco común del trabajo político- ideológico, este se ha ido perfeccionando como fruto del trabajo de los colectivos estudiantiles, que desde el diagnóstico a fondo de

cada grupo, ha trabajado cada vez con un mayor protagonismo y con la participación del colectivo pedagógico y de un profesor que responde por éste, pero los estudiantes tienen la última palabra y toman decisiones acerca los elementos del proyecto educativo, que se transforma en un programa de trabajo, en un plan de trabajo de la brigada.²⁹

A juicio de la autora, el valladar fundamental de la gestión pedagógica en el nivel de año es, que no existe una cabal comprensión del colectivo acerca de cómo instrumentar en toda su extensión el Enfoque Integral (conducto teórico metodológico) proyectando desde las leyes y principios didácticos la formación social humanista de los estudiantes, que es la esencia del proceso docente educativo en la universidad cubana. En el plano de los conocimientos y las habilidades y en la construcción de los valores como componentes esenciales de la formación de la personalidad, implica definir en el proceso de gestión, los objetivos educativos que se aspira lograr, las vías y los campos de acción para materializarlos (estrategia educativa).

El paradigma de profesional al que aspira la sociedad cubana y que permite diseñar el proceso de gestión pedagógica en el año académico como célula básica en las universidades, concibe al futuro egresado, como un ser humano integral, revolucionario, con un elevado sentido patriótico para cumplir su encargo social, lo que supone una visión multilateral de la profesión en su campo de acción específico que articula armónicamente los conocimientos, las habilidades y los valores formados para solucionar problemas en las esferas científica y tecnológica, insertados en ambientes económico, socio-político, culturales e ideológicos que les posibilitan solucionar integralmente dichos problemas.

El concepto de integralidad según el Ministerio de Educación Superior se fundamenta en la idea martiana de que "... Las cualidades morales suben de precio, cuando tienen como sostén las cualidades inteligentes". Este proceso integrador de la educación científica del pensamiento y la formación de valores, presupone el disfrute de la ciencia y el compromiso patrio son los pilares de la formación del hombre.³⁰

1.4. - El proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.

La aplicación de los métodos empíricos, de análisis documental, la observación, las entrevistas grupales y la aplicación de los métodos teóricos, permitieron reflexionar acerca de las regularidades que caracteriza la gestión pedagógica del colectivo de año, la cual evidencia puntos débiles en la concepción de la formación integral.

Se comprobó que el perfeccionamiento del proceso de gestión pedagógica del año en la educación superior ha logrado sustanciales avances en la aplicación del modelo didáctico en este subsistema pues se trabaja por erradicar las contradicciones de los procesos que lo caracterizan a partir de su propia esencia y del papel que desempeña en la gestión del modelo pedagógico de la carrera.

En el Reglamento de Trabajo Docente Metodológico vigente (Resolución Ministerial 269/91) se especifican las funciones del año y sus potencialidades para desarrollar la labor educativa pero no se especifican las funciones de sus miembros, ni las formas organizativas que posibilitan su realización. Las modificaciones realizadas al Reglamento de Trabajo Docente Metodológico en la Resolución Ministerial 41/98 sólo abordan cuestiones de la planificación y organización del proceso docente educativo a partir de la puesta en práctica de los programas y el plan de estudio vigente, facultando al año para realizar la aplicación de los programas directores y la elaboración de los programas analíticos de las asignaturas.

También en esta propuesta de modificaciones al reglamento, el año académico continúa siendo un nivel poco abordado si se tiene en cuenta su significativo papel en el perfeccionamiento del proceso docente educativo.

La gestión pedagógica en el nivel de año académico está permeada por enfoques tradicionalistas del colectivo docente, caracterizados por profesores con una alta preparación en su ciencia pero en los cuales prevalece su función de “transmisores de información” y que por demás tratan de “estandarizar” el aprendizaje, cuestiones que no propicias el desarrollo de las competencias profesionales y personales en los estudiantes. Esto condujo a determinar como **regularidades** de este proceso las siguientes:

- Aplicación de enfoques multidisciplinarios de la gestión pedagógica que influyen en la eficacia del proceso docente educativo y en que no se logren los resultados esperados en la formación de las competencias profesionales.
- Falta de sistematicidad entre el trabajo metodológico y el trabajo educativo del colectivo que no favorecen el vínculo entre la instrucción y la educación.
- El proceso de gestión pedagógica en la actualidad no coadyuva a establecer las relaciones de subordinación entre los miembros del colectivo porque no están suficientemente argumentadas, lo que afecta la gestión del proyecto de vida universitaria de los estudiantes
- El proyecto de vida universitaria aún no constituye una herramienta suficientemente explotada para logara formar desde la labor educativa personalizada las competencias del desarrollo personal.

1.5.- Documentos básicos de la gestión pedagógica del año académico.

La elaboración y puesta en práctica de los planes de estudio en la educación superior cubana ha tenido una significativa influencia en la dirección y la gestión de los procesos sustantivos y en los resultados de la formación de los profesionales que han transitado por varias versiones de estos planes.

El modelo del profesional sienta las bases para el diseño del currículo, que en un momento dado se caracterizó por un perfil estrecho, débil relación con la práctica y el insuficiente vínculo de los docentes con la actividad investigativa, hacia un modelo que se caracteriza por la formación de un perfil amplio y social humanista sustentado en la relación del estudiante con su contexto laboral (principio del vínculo estudio-trabajo), y por la actividad investigativa y por potenciar al año como su célula básica, lo que ha permitido a los colectivos pedagógicos intensificar la labor educativa desde lo curricular.

Durante el curso 1989-90, se concretan en el plan de estudio “C”, los denominados **programas directores**, que venían trabajándose con anterioridad. Estos fueron definidos y caracterizados “... como documentos en los cuales se precisa el modo de alcanzar rasgos fundamentales que caracterizan al egresado y que no se garantizan mediante la presencia de una disciplina, en el plan de estudio. El programa director establece los objetivos ha alcanzar por años en relación con dichos rasgos, así como el papel que le corresponde a cada asignatura en cada año. Son documentos que tiene un carácter provisional y que se elaboran en un momento de la planificación del proceso docente con el ánimo de significar un rasgo importante de la formación del egresado”³¹

Durante el proceso de perfeccionamiento del Plan C, los programas directores adquieren una nueva dimensión que se caracteriza por la proyección estratégica que alcanzan durante el transcurso de la carrera, por su alcance y objetivos en la formación de rasgos de la personalidad de los estudiantes que complementan los modos de actuación a partir de su tratamiento curricular y de su carácter transversal, pasando a denominarse estrategias curriculares.

Las estrategias curriculares fueron elaboradas a nivel central por la Dirección de Formación del Profesional del Ministerio de Educación Superior (con la colaboración de las comisiones de carrera y la participación de determinadas disciplinas), como documentos normativos con una concepción quinquenal. En dichos documentos se plasmaba la misión y los objetivos a lograr por años y las etapas para su cumplimiento. La elaboración de estos documentos de manera centralizada coadyuvó a una mejor orientación y facilitó el trabajo en las instituciones de educación superior, las que pudieron ejercer un mayor control sobre cada estrategia y evaluar su efectividad en los años y en la carrera.³²

La introducción primeramente de los programas directores y posteriormente de las estrategias curriculares contribuyó a dinamizar la gestión pedagógica de los colectivos en todos los niveles de trabajo metodológico, pero particularmente en el año académico se logró una articulación más efectiva entre los objetivos de las asignaturas y de las estrategias declaradas en el plan de estudio. Su tratamiento favoreció la formación de los modos de actuación del profesional.

En el Documento Base para la elaboración de los Planes de Estudio “D”, se realizan importantes planteamientos que contribuyeron referentes teóricos obligados de esta investigación, específicamente los que se refieren a los aspectos siguientes:

- El perfil amplio del modelo pedagógico y el enfoque estratégico de la carrera asegurando desde el currículo base, la correspondencia con el dominio esencial de los modos de actuación del profesional.
- El carácter educativo de la formación en estrecha e indisoluble unidad con lo instructivo y del vínculo estudio-trabajo
- El perfeccionamiento de las diferentes estrategias curriculares y el papel rector de la disciplina principal integradora para lograr que se integren coherentemente en el plan de estudio como parte del diseño del todo y sus partes.

En este documento se señala además, la importancia que se le confiere al trabajo metodológico como una tradición del trabajo colectivo en las universidades y su papel como la vía fundamental para el perfeccionamiento del proceso pedagógico de formación del profesional.³³

1.6.- Particularidades del proceso de gestión pedagógica en la carrera de Agronomía en el Centro Universitario Isla de la Juventud.

La gestión pedagógica en la carrera de Agronomía en la modalidad de dedicación total en el Centro Universitario Isla de la Juventud cuenta con una tradición y un cúmulo de experiencias basadas en la aplicación de los diferentes planes de estudio y de la vinculación con otras instituciones del país, especialmente la Universidad Agraria de la Habana, a la cual estuvo adscrita por más de quince años.

El modelo de formación del ingeniero agrónomo data de los primeros años de la colonia y se perfeccionó durante la seudorepública. Éste desde su surgimiento ha tenido una importante repercusión en la formación de los profesionales en las ramas agropecuarias, pero no fue hasta el triunfo de la Revolución que se estructuraron los primeros planes de estudio para dar una verdadera respuesta a las necesidades de la sociedad.

En el documento “Programa de desarrollo para las carreras de Ciencias Agropecuarias” de la Dirección de Formación de Profesional del MES realizado en 1990, se planteó que .en la aplicación de los planes de estudio “A” y “B” se reflejaron insuficiencias que afectaban la gestión pedagógica de los colectivos (carrera, departamentos y años) por la pobre vinculación de la teoría con la práctica en los contenidos, la ausencia de contenidos para abordar la formación económica y medioambiental de los estudiantes, el poco uso del idioma extranjero, la computación y la información científica, entre otros aspectos, cuestión que repercutió negativamente en la formación de los profesionales durante este período.

La gestión pedagógica del proceso docente educativo según este documento estaba caracterizado por un débil vínculo de los profesores con la producción y la investigación y por una escasa utilización de métodos productivos de enseñanza, lo que provocaba que el proceso docente educativo fuera poco motivante para la formación vocacional y la orientación profesional, reflejando insuficiencias del trabajo metodológico.³⁴

La gestión pedagógica adquiere nuevas y notables posibilidades para perfeccionar la labor docente educativa, con la introducción del plan de estudio “C”, el que con su

concepción de perfil amplio de los especialistas posibilitó que se erradicaran las insuficiencias de los planes anteriores y se potenciara el trabajo metodológico para perfeccionar el proceso docente educativo. Esto posibilitó la aplicación de las leyes de la didáctica en el proceso formativo y del principio marxista y martiano de vincular el estudio con el trabajo para el desarrollo de las habilidades profesionales.³⁵

La gestión pedagógica de los colectivos y en particular del año en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud, ha experimentados avances en la formación del ingeniero agrónomo, son significativos los resultados del diseño y puesta en práctica del modelo de formación de valores y su correspondiente derivación en los proyectos educativos.

La carrera se caracteriza por poseer un claustro joven, con poca experiencia y formación pedagógica, que potencia su labor con los profesores de las asignaturas de ciencias básicas de los departamentos de prestación de servicio y un grupo de profesores adjuntos de la producción que colaboran en la formación de los estudiantes y coadyuvan a consolidar el proceso de gestión pedagógica de los colectivos de carrera, de disciplina y de año.

La particularidad de los colectivos de año, es uno por año y cada año a su vez cuenta con una sola brigada de estudiantes, lo cual constituye una fortaleza en la instrumentación de las orientaciones y en el diseño y puesta en práctica de la propuesta de gestión y la metodología diseñados e implementados en la carrera, pero a su vez es una debilidad que se ha ido agudizando con la disminución de la matrícula ya que en el territorio la oferta de plazas es superior que en el resto del país de acuerdo con la matrícula y procedencia de los estudiantes, amén de que en estos últimos años han surgido carreras y oportunidades que resultan más atractivas para los estudiantes.

El trabajo desarrollado para fortalecer los colectivos de año en la carrera de Agronomía en la modalidad de dedicación total, determinó que se designaran los coordinadores de año fundamentalmente de entre los profesores de la asignatura integradora y de entre los de mayor liderazgo y experiencia pedagógica. Los profesores guías o tutores pedagógicos responde a las necesidades educativas de

los estudiantes, de entre los profesores de más experiencia docente (siempre que esto sea posible). Ambas figuras constituyen los pilares fundamentales de la gestión y para su desempeño son capacitados mediante un programa diseñado al efecto conjuntamente con los profesores y estudiantes seleccionados.

Por las características de la carrera de poseer poca matrícula, lo cual consideramos una debilidad y a la vez una fortaleza, el trabajo de atención personalizada se realiza de manera más directa y efectiva con cada estudiante y posibilitando prepararlos para asumir su proyecto de vida universitaria, en el que se asignan las tareas de impacto de la Batalla de Ideas del proyecto educativo de la brigada.

Por otra parte, los profesores imparten varias disciplinas dentro de la carrera y pertenecen a diferentes colectivos de año y de disciplinas, lo cual consideramos otra debilidad, al superponerse actividades y tareas que determinan la singularidad del proceso de gestión, a la vez esto constituye una fortaleza porque los profesores adquieren una formación más consolidada en su disciplina y un enfoque interdisciplinario del trabajo del colectivo mediante su preparación metodológica en la disciplina y/o disciplinas que imparte y en el trabajo del año.

Las consideraciones de carácter teórico metodológico de la gestión pedagógica en el trabajo metodológico y en el trabajo educativo personalizado, no pueden soslayar las concepciones de la formación del ingeniero agrónomo en la actualidad, fundamentadas en el modelo pedagógico en el que se exponen las tendencias en la introducción de los enfoques conservacionistas y de protección del medio ambiente por ser el objeto de la profesión parte consustancial de esta problemática, así como también la formación de competencias profesionales que incorporan el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), las tecnologías de la producción agrícola sostenible y la introducción de los avances científicos y técnicos, las reformas que se producen en la organización productiva en el sector agropecuario lo que repercute en la formación de los modos de actuación y en el encargo social del profesional como futuro egresado de la educación superior y que se traducen en estrategias curriculares que complementan su formación profesional integral.

1.7.- Manifestación del problema.

La carrera de Agronomía se inicia en el Centro Universitario en la Isla de la Juventud en el año 1976 con el Curso Regular para Trabajadores y no es hasta el curso 1989-90 que se procede a la apertura de la carrera en el Curso Regular Diurno coincidiendo con la aplicación del Plan C. Durante este período el proceso de gestión en la carrera estuvo centrado en el diseño del proceso docente educativo para resolver los problemas identificados en la formación de los estudiantes, fundamentalmente los relacionados con la formación vocacional y la orientación profesional, debido a que más del 90% de la matrícula que ingresó a la carrera (65 estudiantes) la había solicitado en tercera, cuarta y quinta opción, significando, que este aspecto era de vital importancia para acometer el proceso de gestión pedagógica por los diferentes colectivos la carrera, la disciplina y en particular, el año académico.

En el análisis efectuado durante la reunión de balance sobre el cumplimiento de los objetivos en el curso 2000-01, la situación de la carrera reflejó algunas insuficiencias del proceso de gestión pedagógica en el año académico, tales como:

- El proceso de gestión pedagógica no estaba diseñado en sistema, existiendo una inadecuada concepción acerca del papel del colectivo en el contexto del trabajo metodológico y la atención individualizada de los estudiantes.
- No se potenciaba la relación interdisciplinaria del proceso docente educativo del año.
- La gestión didáctica (trabajo metodológico) no tiene una concepción integradora de la formación profesional y personal en el proceso docente educativo.
- La labor de orientación educativa era responsabilidad fundamentalmente del profesor guía.
- Insuficiente función rectora de la asignatura integradora y débil coherencia y articulación con las estrategias curriculares.
- El coordinador de año no contaba con la preparación adecuada para gestionar el proceso pedagógico y los profesores guías no tenían clara su función de tutor pedagógico.
- No se proyectaba una estrategia educativa coherente para la atención

personalizada que fortaleciera el papel del colectivo en la formación de la personalidad del estudiante y que potenciara el proyecto educativo como integrador de dicha formación.

Para profundizar en las insuficiencias detectadas y para la constatación del problema científico investigado, se realizó un diagnóstico que incluyó el estudio documental, la aplicación de diferentes instrumentos y la observación.

El estudio documental abarcó los documentos de la educación superior relacionados con el proceso de gestión tales como:

- Las Resoluciones Ministeriales 269/91 y 41/98.
- Los documentos sobre proyección estratégica del Ministerio de Educación Superior tales como Área de Resultados Clave Formación del Profesional, orientaciones de los Talleres de Trabajo Político Ideológico en las universidades y otros documentos como el plan estudio y el modelo del profesional de la carrera de Agronomía y el informe sobre Desarrollo de las Carreras Agropecuarias de la Dirección de Formación de Profesional del M.E.S
- Informes de inspecciones realizadas por el ministerio de educación superior a diferentes universidades del país, en el período comprendido entre los cursos 1999 al 2001.
- Planes de trabajo metodológico y proyectos educativos de los años en la carrera de Agronomía e informes de controles al proceso docente educativo realizados durante los cursos 2000-01, 01-02 y 02-03 todo esto con el objetivo de indagar en las dificultades que presentaba el objeto de estudio.

Fueron aplicados los siguientes instrumentos:

- Entrevista a asesores de la Dirección de Formación del Profesional del Ministerio de Educación Superior de Cuba. (Anexo 1)
- Entrevistas grupales a coordinadores de año, profesores y estudiantes. De la carrera de Agronomía (Anexos 2 y 3) en el desarrollo de diferentes talleres.
- La observación a actividades metodológicas mediante una guía de objetivos. (Anexo 4)

1.8.- Resultados del diagnóstico. Constatación del problema.

Análisis de los documentos que abordan el trabajo metodológico y el Enfoque Integral en la educación superior.

Durante la investigación se consultaron los documentos rectores emitidos por el Ministerio de Educación Superior relacionados con el proceso de gestión pedagógica en el nivel de año, en particular los que abordan el proceso de formación del profesional. Del análisis de las Resoluciones Ministeriales 269/91 y 41/98 vigentes, se infieren las siguientes conclusiones:

- La tendencia fundamental seguida por el Ministerio de Educación Superior en relación con el proceso de gestión ha sido la descentralización de las orientaciones para lograr una mayor efectividad en la dirección de los procesos universitarios en los que, el trabajo metodológico constituye la vía fundamental para perfeccionar el proceso docente educativo de acuerdo con las particularidades de cada centro de educación superior.
- El egresado con una formación integral y social humanista, es el resultado que se persigue en el proceso de gestión.
- Al declararse las funciones del año, no se especifican las relaciones que caracterizan la dinámica de la gestión en este nivel curricular.
- Las direcciones del trabajo metodológico (trabajo docente metodológico y el científico metodológico) no incluyen en sus formas organizativas al año académico.
- Por el tiempo transcurrido desde la puesta en práctica de estas resoluciones y las transformaciones operadas en el proceso docente educativo como consecuencia de la instrumentación de nuevos modelos y planes de estudio, éstas no abordan cuestiones relacionadas con la Estrategia Maestra y otros aspectos de la gestión didáctica como el tratamiento a las estrategias curriculares.

Análisis de los documentos sobre planeación estratégica: Área de Resultados Clave Formación del Profesional y documentos derivados de los Talleres de Trabajo Político-Ideológico en las Universidades.

El análisis del Área de Resultados Clave Formación del Profesional en los cursos 01-02 al 03-04 y los documentos derivados de los Talleres de Trabajo Político Ideológico en las universidades cubanas publicados desde 1999 al 2002, arroja los siguientes resultados:

- Los indicadores de eficiencia del proceso de gestión pedagógica del Área de Resultados Clave Formación del Profesional miden los resultados del proceso de formación integral de manera independiente aún cuando se plantea que el Enfoque Integral para la Labor Educativa es rector en la formación de los modos de actuación profesional (lo instructivo, lo educativo y lo desarrollador)
- La labor educativa plantea el énfasis en la atención personalizada de los estudiantes desde el diagnóstico integral para lograr una mayor coherencia del proyecto educativo, el cual no se identifica como integrador de la formación profesional y personal de los estudiantes.
- Se determina un modelo en la carrera para fortalecer la formación de habilidades y valores en los estudiantes mediante el contenido de las disciplinas reforzando el papel de la labor educativa desde la instrucción en la formación profesional que incluye la formación personal.
- El Área de Resultados Clave Formación del Profesional orienta adecuadamente cómo aplicar el Enfoque Integral, se señala al año como el nivel organizativo donde se concreta la dimensión educativa desde el proyecto educativo de la brigada, pero el mismo no se complementa con un proyecto de vida universitaria individual del estudiante.
- La gestión pedagógica del año tiene en el modelo de formación de valores de la carrera un elemento fundamental en la evaluación de la efectividad del Enfoque Integral durante el desarrollo del trabajo metodológico, conducente a perfeccionar la labor educativa del colectivo pedagógico, pero no se reflejan mecanismos ni indicadores para medir su efectividad.

- La instrumentación de las estrategias curriculares en el objetivo formación del profesional evidenció una repercusión positiva en la formación de los estudiantes. No obstante no se revelan los fundamentos didácticos que posibilitan la integración entre los componentes curriculares que posibilitan la integración interdisciplinaria para la formación de las competencias profesionales en los estudiantes.
- En los documentos resultantes de los Talleres de Trabajo Político Ideológico existe un consenso favorable acerca de que la labor educativa y política ideológica en las universidades se incorpore a la proyección estratégica de las carreras responsabilizando al año académico con la elaboración del proyecto educativo.
- De igual manera el proyecto educativo define los objetivos educativos e instructivos para formar y desarrollar en los estudiantes los valores que determinan la calidad de un revolucionario cubano de estos tiempos y la excelencia académica, pero no existe claridad acerca de cómo el colectivo de año desde la gestión pedagógica realiza esta tarea.
- En el Enfoque Integral se declara que los conocimientos, las habilidades y los valores a formar en los estudiantes constituyen la clave de la formación de la personalidad, lo que supone que en los planes de estudio se definan los objetivos educativos que se aspiran alcanzar así como las vías para su instrumentación.
- En la instrumentación de ambos documentos no se aprecia cómo y mediante qué mecanismos se logra la gestión pedagógica desde los mecanismos actualmente establecidos.

Resultados del análisis de los informes de las inspecciones del Ministerio de Educación Superior (MES) a las universidades.

En el resumen sobre las insuficiencias de la gestión pedagógica a nivel de año se señalan como las más significativas:

- La gestión del colectivo se ve afectada por dificultades en la estabilidad del trabajo de éstos y por la insuficiente preparación de los coordinadores.
- Débil influencia del proceso docente educativo la asignatura integradora en la formación integral del profesional.
- No existe un enfoque sistémico del trabajo metodológico en el cual se fortalezca la atención personalizada al estudiante en el proceso docente educativo del año.
- Limitada contribución del proyecto educativo a la formación personal de los estudiantes.
- Las estrategias curriculares fueron objeto de control en el ciento por ciento de los centros inspeccionados, constatándose que el más alto porcentaje de satisfacción manifestado por los estudiantes fue con la estrategia de Computación con un 96% y el más bajo con la estrategia de Historia de Cuba con un 62%.

Los resultados reflejan que el proceso de gestión pedagógica en el año académico en las universidades, el trabajo metodológico aun no constituye una dimensión totalmente estudiada así como tampoco el proceso que garantiza la labor educativa personalizada con los estudiantes, aspectos que influyen negativamente en la efectividad del proceso docente educativo en el cumplimiento exitoso de los objetivos en este nivel curricular.

Resultados de la observación desarrollada a actividades metodológicas de los años.

Se observaron diez actividades metodológicas de los colectivos de año durante los cursos 01-02 y 03-04, se detectaron las siguientes irregularidades:

- No siempre el Enfoque Integral está bien concebido en el diseño del proceso de gestión pedagógica de los colectivos de año.
- Se evidenció que aun la asignatura integradora de año no juega el papel rector en

el trabajo metodológico, así como tampoco son abordan suficientemente las estrategias curriculares.

- No se contemplan niveles de integración entre la asignatura integradora y las estrategias curriculares.
- No todos los coordinadores de año están debidamente capacitados para la función que desempeñan y los profesores de la asignatura integradora no siempre asumen la función de dirección de estos colectivos.
- El trabajo científico metodológico que se realiza en el año no ha estado encaminado a la solución de los problemas que caracterizan este nivel curricular, particularmente los relacionados con el proceso docente educativo de la asignatura integradora y la orientación educativa a los estudiantes.
- Las estrategias curriculares no cuentan con un enfoque integrador que permita cumplimentar los objetivos de todas ellas, pues son numerosos y diversas.
- Se corrobora que las insuficiencias de la gestión pedagógica obedecen a una débil preparación del colectivo pedagógico, lo que influye en la pobre participación de los profesores y estudiantes en este proceso.
- No se diseñan los mecanismos para sistematizar la labor educativa desde la instrucción desde el trabajo metodológico y la estrategia educativa reflejándose en la insatisfacción de los estudiantes con el proyecto de vida universitaria.
- El proceso docente educativo no propicia una adecuada articulación entre la formación en la esfera profesional y personal de los estudiantes porque la gestión pedagógica del colectivo no está estructurada en un sistema que potencie la participación de todos los actores sociales.

Resultados de la revisión de informes de controles a clases y al proceso docente educativo en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud.

Fueron revisados dieciocho controles a clases efectuados en los cursos 01-02, 02-03 y 03-04 y cuatro informes de resultados del control a los colectivos de año, dos de la Facultad de Agronomía y dos de la Dirección de Formación del Profesional realizados a esta instancia en los cursos 01-02, 02-03 y 03-04. Se resume como lo más significativo que:

- La gestión pedagógica a nivel de año manifiesta dificultades con el enfoque sistémico del trabajo metodológico y el desempeño de algunos de los coordinadores no es adecuado debido a que les falta preparación para desempeñar esta responsabilidad.
- En este proceso se verifica falta de integración e insuficiente enfoque interdisciplinario que posibilite que el proceso docente educativo sea factible para formar las competencias profesionales.
- La labor educativa es débil en la atención personalizada, no existe una estrategia educativa coherente para la formación integral de los estudiantes en todas sus dimensiones.
- La influencia de la labor educativa desde el proyecto de vida universitaria, no cuenta con una adecuada proyección integradora del proyecto educativo de la brigada y el proyecto individual de vida del estudiante.

Resultado de los talleres efectuados con profesores y coordinadores de la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud.

Para la fundamentación del problema de investigación se desarrollaron varios talleres con profesores, estudiantes y coordinadores de año durante los cursos 2001-02 y 2002-03 (ver Fig. 1 en Anexo 5). La realización de estas actividades permitió conocer el estado de opinión de los actores fundamentales de la gestión pedagógica y sobre los problemas e insuficiencias que consideran afectan el proceso docente educativo del año. A continuación se reflejan las opiniones de los participantes:

- El 67% de los docentes (profesores y coordinadores) coinciden en señalar que el trabajo metodológico está asociado esencialmente con la preparación para la actividad docente.
- El 80% plantea que en el año es posible optimizar y elevar la calidad del proceso docente educativo si se realiza una adecuada gestión pedagógica.
- Las dificultades en el desarrollo del proceso de gestión, según el criterio del 93% de los encuestados se deben a la multiplicidad de tareas que asume el colectivo de año y al cúmulo de actividades que realizan sus miembros como parte de otros colectivos, lo que limita su tiempo para desempeñarse eficientemente en este

nivel.

- El 66% de los profesores y coordinadores señalaron que la asignatura integradora es muy importante en el proceso de gestión pedagógica en la dirección del trabajo metodológico para logara la formación de las competencias profesionales de los estudiantes, pero que todavía no tiene un papel rector en el año. Se destaca que la mayoría de los profesores que la imparten no tienen formación disciplinaria y no se desempeñan como coordinadores del colectivo de año.
- El 93% de los docentes identificaron como dificultad, que en el plan de estudio de la carrera no se fundamenta didácticamente el trabajo con las estrategias curriculares, reconociendo que esta particularidad genera un tratamiento espontáneo y atomizado de las mismas.
- Es opinión del 93% de los docentes que la gestión del colectivo no posibilita el enfoque interdisciplinario del trabajo metodológico, porque este no se trabaja en sistema y en el mismo la estrategia educativa aun no logra una articulación efectiva entre la instrucción y la educación como resultado en consideración de los participantes y de la autora de la insuficiente preparación del colectivo pedagógico para asumir sus funciones.
- El 100% de los docentes reconoció el papel activo de los estudiantes en su interacción con el profesor en el proceso docente, pero solamente el 40% de éstos identifica a los estudiantes como activos participantes en el proceso de toma de decisiones de la gestión, por considerar que es el profesor el más capacitado para liderar y dirigir este proceso.
- No existe una identificación adecuada acerca de que una dimensión esencial de la gestión pedagógica del año es, el trabajo educativo personalizado, pues sólo el 13% de los docentes identificó su rol como orientador y guía de los estudiantes en el proceso docente educativo, adjudicando esta responsabilidad al profesor guía.
- En correspondencia con lo anteriormente señalado sólo el 13% de los profesores y el 40% de los coordinadores se pronunciaron acerca del proyecto educativo de la brigada y del proyecto individual del estudiante como las vías fundamentales para alcanzar la eficiencia en el proceso de gestión pedagógica del año.

Resultados de las entrevistas grupales a coordinadores de año y profesores de la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud.

Las entrevistas grupales (ver Anexos 2 y 5) fueron aplicadas a una muestra 20 profesores de los colectivos de año, el 80 % del total y 5 coordinadores (el 100%) de la carrera de Agronomía. Los principales resultados de la entrevista fueron:

- El 63% de los entrevistados concuerdan en señalar que la dirección del trabajo metodológico se realiza desde los objetivos de año y opinaron que cuando se logra una adecuada derivación de los objetivos formativos desde el modelo de formación del profesional, la gestión pedagógica del año coadyuva a establecer las relaciones entre los niveles de disciplina y carrera con una adecuada orientación de la formación estratégica de los modos de actuación.
- El 93% reconoce a los talleres como la forma organizativa del trabajo metodológico más importante del año porque permite que todos los actores sociales del proceso de gestión pedagógica interactúen en un proceso de reflexión e intercambio crítico desde las experiencias prácticas y desde el conocimiento de la didáctica para resolver los problemas identificados. El taller con la clase de comprobación y las clase abierta, según el 93% de los participantes conforma el sistema de actividades fundamentales del trabajo metodológico
- La preparación pedagógica y didáctica es un aspecto que el 100% de los docentes señalan como una necesidad para asumir sus funciones por las incidencias de este colectivo en la labor educativa.
- Aún no se logra una comprensión cabal de la participación de los estudiantes en el proceso de gestión pedagógica y el papel del colectivo de profesores en la atención educativa personalizada porque sólo el 13% de los entrevistados concuerda con estos criterios.
- El 93% de los profesores identificaron al profesor guía como el máximo responsable del trabajo educativo personalizado porque ser el que más tiempo está con los estudiantes.
- El proyecto educativo no se ve en su real dimensión en el proceso de gestión pedagógica del año ya que sólo el 13% lo aceptan como tal.

Resultado de la entrevista grupal a los estudiantes.

En general los estudiantes entrevistados 27 estudiantes que representan el 40 % de la matrícula (ver Anexo 3) se manifestaron de manera positiva hacia la labor de preparación que realizan los docentes para impartir las clases y todas las demás actividades en las que participan. No obstante se refirieron a algunos aspectos que consideran susceptibles de mejorar y en los que ellos pueden jugar un papel más activo, entre los que se encuentran:

- El 81% de los estudiantes reconoció las actividades desarrolladas por el colectivo de año y la participación del jefe de brigada en las reuniones del colectivo, pero sólo el 44% conocía que estas actividades forman parte de un proceso denominado trabajo metodológico.
- Por otra parte, el 67% de los estudiantes fue capaz de establecer una relación adecuada entre las actividades que realizaron en el proyecto educativo y la preparación que el colectivo pedagógico y estudiantil realiza para su aseguramiento.
- El 91% señaló que aún era insuficiente su participación en el proceso gestión y en las intervenciones y decisiones relacionadas con las propuestas de mejoras curriculares.
- El 91% no estuvo satisfecho con el aporte de las estrategias curriculares a su formación porque se trabajaban aisladamente.
- El 67% consideró que las actividades del proyecto educativo no potenciaban sus necesidades en la formación profesional y personal. La autora considera que este resultado se debe a que la gestión pedagógica del colectivo aún no potenciaba el desarrollo de un proyecto de vida universitaria.
- La orientación educativa no satisface al 91% de los estudiantes entrevistados ya que según su opinión el profesor guía atiende a un grupo numeroso de estudiantes lo que se dificulta la función tutorial. En esta opinión de los estudiantes se refleja una dificultad que presentó en el funcionamiento de los colectivos de año ya que la orientación educativa es parte también de la labor del colectivo de profesores.

El estudio del marco contextual y teórico de la investigación y el análisis de las regularidades que manifiesta el objeto y el campo de acción, derivadas de los análisis de los instrumentos aplicados, de la observación y el estudio documental, posibilitaron identificar algunas tendencias del proceso de gestión:

1.- La gestión educativa toma auge a principios del siglo XX su conceptualización se deriva de la influencia de las ciencias sociales en particular de la filosofía, la sociología y de las disciplinas de administración cuyas principales ideas llegaron a Latinoamérica provenientes de los Estados Unidos de Norteamérica. En Cuba surge como una necesidad de las transformaciones ocurridas durante la primera revolución educacional en 1959, que situó a la educación como uno de los procesos más importantes de la sociedad. En las universidades, la gestión educativa se desarrolla mediante diferentes procesos (docencia, investigación y extensión), dentro de los cuales el trabajo metodológico ha resultado una herramienta inestimable del quehacer de los colectivos pedagógicos en su preparación para desarrollar la labor docente educativa.

2.- La gestión pedagógica en la educación cubana se reconoce como un proceso que posibilita la orientación y coordinación de las acciones que desarrolla el colectivo en los diferentes niveles para dirigir el proceso docente educativo en el cumplimiento eficiente de los objetivos en la formación integral de los profesionales desde su encargo social en el modelo del profesional con una concepción social humanista que da respuesta al objeto de la educación según las demandas de la sociedad.

3.- La gestión pedagógica a nivel de año en la carrera de Agronomía en el Centro Universitario Isla de la Juventud se manifiesta como un proceso asistémico y con una débil integración en la formación integral en las esferas profesional y personal porque cada proceso se desarrolla de manera independiente, afectando el cumplimiento de los objetivos formativos planteados en el modelo del profesional.

4.- En los documentos normativos de la gestión educativa en la educación superior en particular en la Resoluciones 269/91 y 41/98 no se especifican las dimensiones y las formas organizativas del trabajo metodológico en el nivel de año. El colectivo de año reconoció en los instrumentos aplicados que los talleres y las clases de

comprobación y abierta son las formas más efectivas para desarrollar la gestión didáctica en este nivel y la preparación de los docentes para su labor profesional.

5.- La Estrategia Maestra del Enfoque Integral se reconoce como una guía teórico metodológica del trabajo de gestión del colectivo, pero aún no se logra una articulación coherente de sus presupuestos con los elementos curriculares que posibiliten la integración en el proceso docente educativo de la formación integral en la unidad de lo profesional y personal, desde el proyecto de vida universitaria del estudiante.

6.- En la gestión pedagógica de año no se identifican las dimensiones y los mecanismos que posibiliten la dirección efectiva de los objetivos de año para lograr la formación de las competencias profesionales con un enfoque interdisciplinario y una repercusión positiva de la labor educativa personalizada a la formación de las competencias del desarrollo personal en el proyecto educativo con la participación activa de todos los actores sociales del proceso docente educativo en este nivel curricular.

8.- La labor de orientación educativa es pobre por parte del colectivo de profesores, esta función recae fundamentalmente en el profesor guía. Tanto el colectivo de profesores como el profesor guía no cuentan con la preparación adecuada para realizarla y este último no asume la tutoría con el rigor necesario porque atienden un número mayor de estudiantes que los posibles para desarrollar adecuadamente esta actividad.

9.- El proyecto de vida universitaria aún es una aspiración de los estudiantes porque el sistema de influencias de la gestión pedagógica del año no contribuye al lograr satisfacer sus intereses y aspiraciones en el ámbito profesional y personal.

10.- La capacitación y la preparación de los actores sociales del proceso de gestión pedagógica en el año constituye una necesidad del colectivo ante los retos que presupone la formación del profesional en una sociedad influenciada por los constantes cambios y transformaciones que se operan en el mundo del trabajo y que tiene una gran repercusión en el desempeño de los profesionales como resultado del desarrollo científico y tecnológico de la llamada Era del Conocimiento y la Información y de un mundo cada vez más globalizado.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.

1.- El estudio histórico y de tendencias en el contexto nacional y universal reconocen la trascendencia de la gestión educativa en el perfeccionamiento de todos los procesos universitarios y del logro de los objetivos supremos de la educación para la sociedad. La gestión educativa y en su contexto la gestión pedagógica surgen bajo la influencia del auge de las ciencias sociales y en particular de las disciplinas de administración en los inicios del siglo XX en los Estados Unidos de Norteamérica y pronto estas concepciones se expanden e introducen en los sistemas educativos de Latinoamérica y Europa, posibilitando una nueva visión de la educación y de la eficiencia de la formación de la personalidad de los ciudadanos.

2.- El estudio teórico y contextual permitió confirmar la actualidad del problema investigado y la necesidad de continuar perfeccionando el proceso de gestión pedagógica en el nivel de año académico, basado en la concepción integradora de la formación profesional-personal que coadyuve al paradigma de integralidad del modelo del profesional en nuestra sociedad

3.- La indagación empírica, especialmente las entrevistas grupales reafirman el concepto que identifica al trabajo metodológico con la gestión didáctica del proceso docente educativo y la necesidad de la capacitación de los actores sociales de este proceso para dar una respuesta eficiente a las tendencias actuales de la formación del profesional y a las exigencias y retos de la educación superior cubana.

4.- El análisis de las regularidades y tendencias del objeto y el campo de investigación permitieron determinar algunos mecanismos de integración de la gestión pedagógica en el año académico, el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado. En la dimensión trabajo metodológico sus componentes esenciales son la asignatura integradora y las estrategias curriculares y en la dimensión trabajo educativo personalizado se reconocen como componentes, la labor de orientación educativa y tutorial del profesor guía y la labor educativa del colectivo de profesores.

La parte más importante de la enseñanza consiste en enseñar lo que es saber.

Simone Weil

CAPÍTULO 2. EL PROCESO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL COLECTIVO DE AÑO: UNA MODELACIÓN ANTE LOS ENFOQUES ACTUALES DE LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL

En este capítulo se enfatiza en el proceso modelado, la gestión pedagógica en el nivel de año, a partir de las consideraciones expuestas en el capítulo anterior que ofrecen una nueva perspectiva para fundamentar la propuesta. Mediante el método de modelación y el sistémico estructural, en la propuesta elaborada se establecen las relaciones entre el objeto y el campo de la investigación desde un enfoque dialéctico, tomando el objeto como un sistema que se caracteriza por su estructura y movimiento.

2.1.- Referentes teóricos.

2.1.1.- La problemática de la gestión en la educación superior: Evolución histórica y principales tendencias.

Es conocido que alrededor de la problemática de la gestión, la administración, la gerencia y la dirección se producen diferentes polémicas que revelan diversas tendencias y enfoques sobre el asunto, sin embargo no es objetivo de este trabajo polemizar al respecto, sino esclarecer el enfoque que se adopta a partir de los referentes teóricos asumidos como bases fundamentales. Por lo que a continuación se exponen las reflexiones consideradas de interés para la comprensión posterior de los fundamentos que se plantean en el proceso de modelación.

En cuanto a la dirección como proceso, ésta en su evolución histórica ha tenido una importancia crucial para que las personas coordinen los esfuerzos individuales en función de lograr objetivos comunes en una organización de cualquiera carácter, económico, educativo o social.

La actividad de dirección surge desde que se conformaron las primeras colectividades humanas, para alcanzar las metas que no se podían lograr de manera

individual. En los primeros momentos fue una actividad empírica y espontánea, donde prevalecía la experiencia de las personas más viejas y mejor preparadas, Sin embargo, en nuestros días esta actividad se ha ido desarrollando y perfeccionando hasta adquirir un carácter científico. Como disciplina científica surge en los albores del siglo XX y está presente de alguna forma en todas las denominaciones y conceptos que básicamente han pretendido expresar concepciones culturales, especialmente, empresariales que hoy, no se asocian ya a tales conceptos de manera absoluta porque resulta evidente su utilidad en otros campos en los que se reconocen muchas aplicaciones exitosas en diferentes sectores sociales. Es un hecho que en la época actual cualquier institución, sea o no empresarial, no sólo utiliza sino que precisa de la dirección.

La dirección como actividad de tipo social está encaminada a la conducción de personas y grupos sociales en la consecución de determinados objetivos. Esta no se limita a la esfera de la producción o los servicios, se extiende a todas las esferas de la vida social, incluyendo la educacional. La misma ha sido conceptualizada como un proceso de influencia consciente, sistemática y estable de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos, orientando y guiando sus acciones con el fin de alcanzar determinados objetivos; basados en el conocimiento y aplicación de las leyes, principios, métodos y técnicas que regulan y son propios del sistema sobre el cual se influye.³⁶

Asociado al proceso de dirección se encuentran el de administración, gerencia y gestión, de los cuales solo se tratará de manera pormenorizada en la gestión por ser el enfoque asumido en la investigación para modelar el proceso de gestión pedagógica del año.

Según Lya Sañudo: “Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficiencia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles, donde la estructura organizativa y sus interacciones personales produzcan rendimientos académicos a costo más bajo como el mejor de sus propósitos, considerando el

aprendizaje como tal y que las preocupaciones no se centran exclusivamente en el trámite administrativo. Concluye señalando esta autora, que puede ser que el problema actual entre administración y gestión se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar mecanismos automáticos que garanticen la eficacia, sin "comprender" que la vida de la escuela supone un propósito bien diferente y mucho más complejo e incierto, que pretender especificar los factores organizativos que determinan su funcionamiento eficaz.³⁷

En este sentido la crítica que la autora realiza al concepto de eficacia como producto esperado en la gestión se refiere a la definición estándar que realizan muchos autores acerca del "**rendimiento académico**" en las universidades sobre la base de las habilidades profesionales, léase de carácter científico y tecnológicas del desempeño profesional, desconociendo las capacidades de construcción personal de significados (competencias del desarrollo personal) en las que se ponen de manifiesto la dimensión creativa, divergente y crítica del pensamiento y la capacidad de autorreflexión, autodirección y autoevaluación del aprendizaje de los estudiantes en cuya interacción con las primeras se logra una verdadera formación integral . El desarrollo de estas competencias (profesionales y personales) referidas a la autonomía del individuo que implican resultados previsibles en las propuestas individuales y colectivas, es donde se considera radican los criterios sobre la calidad educativa de la gestión.

Como función de la educación dice García Malo: "Está establecer las relaciones entre los que en ella participan, permitiendo preparar el desarrollo de ciudadanos comprometidos consigo mismos con su entorno y con la sociedad. Por lo que la gestión persigue la especialización de capacidades para desarrollarlas en su forma más compleja conocida, las competencias, dirigidas específicamente a las competencias para la vida como aprender a aprender, aprender a vivir, aprender a convivir, aprender a emprender y aprender a competir. La educación como servicio debe garantizar que todo ser humano acceda a ésta como un derecho y es responsabilidad de los gobiernos establecer el marco jurídico y las condiciones para cumplir y satisfacer este compromiso con el ser humano."³⁸

Alonso y Sánchez se refieren al papel de la gestión en la educación y lo hacen en los siguientes términos: “Quien dirige el proceso docente educativo limitándose a cumplir estrictamente los planes y programas de estudio establecidos, simplemente administra los servicios educacionales. Quien, además de eso, se ocupa y se preocupa en lograr el desarrollo integral de las potencialidades de cada estudiante, atendiendo a sus especificidades como personalidad y logra conjugar su acción con las exigencias de la familia y la comunidad, la gerencia.” Estos propios autores amplían su concepción señalando: “Gerencia, quien proyecta el desarrollo integral de los docentes, se afana por elevar su claustro a colectivo pedagógico, procura perfeccionar el sistema de relaciones interpersonales e interprofesionales en su marco de acción y se propone convertir su institución en el centro cultural más importante del territorio.”³⁹

En el apartado 3.2.6 de la Norma ISO 9000:2000 se define el proceso de gestión como el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, otra definición en de este documento especifica que es un proceso mediante el cual se despliegan y utilizan una variedad de recursos básicos para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la organización.⁴⁰

En la educación superior cubana, la filosofía de gestión se introduce con la acepción de coordinación; es decir, con relación a las posibilidades de emprender objetivos y metas comunes que permiten optimizar y lograr la eficiencia y eficacia de los procesos que tienen lugar en las organizaciones, logrando la participación activa de todos los actores sociales.

Álvarez de Zayas y Virginia Sierra (2000), se refieren a la administración universitaria (la gestión) como el proceso encargado de lograr en la universidad resultados relevantes a través del desarrollo dialéctico de todos los procesos dentro de un contexto económico, político y social, creando una cultura y un clima institucional capaz de actuar ante los cambios tecnológicos de forma creadora e innovadora.⁴¹

Según Ezpeleta (2004), “...el modelo de desarrollo educativo común a la región latinoamericana coloca la idea de gestión como el conocimiento y el saber hacer precisos para una conducción de las escuelas acorde con sus fines, conducción que

es consciente de las metas, los recursos, la importancia de las condiciones locales y al mismo tiempo, es habilidad para combinar, procurar y decidir las mejores posibilidades de acción. De ahí que se piense en los directivos, no porque ellos sean los depositarios exclusivos de la gestión, sino porque necesariamente les está reservado un papel protagónico diferencial, el de coordinadores y animadores de las nuevas maneras de abordar el trabajo”.⁴²

El análisis objetivo y concreto de las tendencias y enfoques antes expuestos, permiten caracterizar al proceso de gestión en la educación superior cubana como un proceso de conducción y coordinación del sistema que tiene la finalidad de alcanzar la calidad de los resultados en la formación profesional con eficiencia y eficacia, a través de la excelencia de sus procesos desde un enfoque estratégico, cuyo diseño e implantación están determinados por las necesidades, los objetivos, el producto suministrado, los procesos empleados y la estructura organizativa de cada institución universitaria.

El enfoque de gestión ha sido utilizado para caracterizar los procesos que son inherentes a la actividad de la educación y de la universidad, especialmente aquellos que involucran de manera más directa a los estudiantes y profesores, tales como: la docencia, la extensión universitaria y la investigación.

En el proceso docente educativo, su eficiencia esta vinculada al desarrollo del trabajo metodológico, al respecto Teresa Díaz (1999) señala que el mismo es, “...un proceso de gestión de la didáctica a través del cual se resuelve la contradicción entre la dimensión tecnológica y administrativa de dicho proceso, el cual permite a los sujetos que en él intervienen optimizar y alcanzar los objetivos de la formación propuestos en el currículo, con un mínimo de recursos disponibles, interactuando a partir de su carácter sistémico y de las leyes de la didáctica, lo que posibilita brindar la estrategia a seguir en la enseñanza y el aprendizaje”.⁴³

La gestión pedagógica en la educación desde la Teoría de los Procesos Conscientes, según Álvarez de Zayas, “se identifica con los componentes esenciales del proceso docente educativo (que son su objeto), de ahí que toda estrategia que se diseñe deberá partir de una necesidad o problema que contribuya al objetivo de

optimizarlo y lograr la eficiencia en la formación de los profesionales mediante la gestión didáctica (que es su contenido). La relación objetivo-contenido en el trabajo metodológico es determinante para seleccionar los métodos para llevarlo a cabo, en los que deberán tenerse en cuenta los intereses y el grado de integración de los participantes. El método posibilita el enfoque afectivo del proceso en tanto en él se observa el papel de liderazgo, los factores humanos que intervienen en la toma de decisiones, el proceso de comunicación y la dirección global.⁴⁴

La dinámica de la dirección de los procesos universitarios y en particular del proceso docente educativo manifiesta la tendencia actual de reconocer la existencia de un aprendizaje desarrollador y un enfoque personalizado de la educación cuyo fundamento esencial es, involucrar cada vez más y de manera más activa a los estudiantes en su formación. Dicha tendencia que tiene un carácter universal, ha tenido en ocasiones una interpretación errónea, al restarle importancia o relegar a un segundo plano el papel rector del profesor como dirigente y gestor del cumplimiento de los objetivos de la formación de los estudiantes. Al profesor, la educación, la universidad, y la sociedad lo prepara y le asigna la misión de desempeñar labor educativa de manera innovadora y creadora reconociendo el carácter bilateral del proceso docente educativo. La enseñanza existe porque existe el aprendizaje en el contexto de las peculiaridades de ambos actores, profesores y estudiantes y al mismo tiempo en el papel dirigente del profesor, visto como organizador y creador de las condiciones favorables para que los estudiantes desarrollen todas sus potencialidades de manera productiva y creadora.

Se puede concluir que los actores sociales del proceso de gestión pedagógica juegan un papel fundamental pero es, el profesor quien gestiona y dirige las acciones psico-pedagógicas y didácticas en su actividad como orientador y guía pedagógico, estimulando, organizando y controlando las influencias educativas que promueven el desarrollo integral de la personalidad los estudiantes.

2.1.2.- El papel del colectivo en la formación de la personalidad de los estudiantes: Los proyectos de vida.

La educación y la formación de la personalidad en el colectivo, a través del colectivo y para el colectivo, constituye un principio vital de la educación socialista. Una de las cuestiones esenciales de la concepción dialéctico materialista sobre la formación y desarrollo de la personalidad es su naturaleza social. La teoría marxista enfatiza en las características del vínculo de las relaciones sociales en la formación y desarrollo de la personalidad en el devenir histórico del desarrollo de las cualidades humanas, el cual está dado por un nivel determinado de las relaciones sociales en general y por el lugar que ocupa cada individuo en ese sistema de relaciones. ⁴⁵

Basado en la concepción dialéctico materialista de la formación y desarrollo de la personalidad A.S. Makarenko formula su “Teoría del desarrollo de la personalidad y la colectividad”. Según los planteamientos de este afamado psicólogo y pedagogo, el colectivo constituye “...un sistema autorregulador en la formación de la personalidad del individuo, por ser un organismo en constante desarrollo que rige su propia vida, que aspira a algo, en el que es fundamental el papel del adulto para organizar y conducir el proceso de formación, por lo que el profesor debe convertirse en uno más de sus miembros, sin utilizar métodos administrativos, sino apelando a su influencia desde dentro para conducir, guiar y organizar sus vidas y su actividad. ⁴⁶

El educador señala este autor, podrá cumplir la misión asignada por la sociedad en la formación de las nuevas generaciones si estructura la actividad mediante la organización de un colectivo altamente cohesionado, bien unido y con una alta tendencia ideológica en torno a un objetivo común. Cuando esto sucede, ese colectivo apoya y colabora con la labor del educador y constituye un arma potente de influencia educativa sobre la formación de todos sus miembros en el proceso docente. ⁴⁷

Esta misma concepción de la formación de la personalidad desde la teoría marxista y dialéctico materialista permitió a L.S.Vigotsky formular su Teoría del Desarrollo de las Funciones Psíquicas Superiores, uno de cuyos principales aportes es el papel de la colectividad en la formación de dichas funciones. Expuso Vigotsky desde su

teoría: “La formación de la personalidad se manifiesta en que, la personalidad pasa a ser lo que es a través de lo que representa para otros”. Asimismo explicó lo que considera fundamental en este proceso, y es que la formación de la personalidad esta determinada por la “situación social de desarrollo”.

La “situación social de desarrollo” explica Vigotsky caracteriza el proyecto de vida como una categoría integradora de la formación personal del individuo, que sirve como puente articulador entre las dimensiones de lo social y lo psicológico, donde la multilateralidad y el carácter holístico de la formación integral humana, se interpreta como **desarrollo integral de los proyectos de vida**, en la doble dimensión de la persona humana, vista en la unidad del nivel de la personalidad y de la persona propiamente dicha. ⁴⁸

Según esta concepción vigoskyana, el proyecto de vida permite articular la identidad personal-social, en la perspectiva de su dinámica temporal, con las posibilidades de desarrollo futuro, comprendiéndose como un sistema principal de la persona en su dimensionalidad esencial de la vida, como **“un modelo ideal sobre lo que el individuo espera o quiere ser y hacer, que toma forma concreta en la disposición real y sus posibilidades internas y externas de lograrlo, definiendo su relación hacia el mundo y hacia sí mismo, su razón de ser como individuo en un contexto y tipo de sociedad determinada”**.

La formación para el desarrollo integral en los proyectos de vida supone, la interrelación de los aspectos físicos, emocionales, intelectuales, sociales y espirituales del individuo en la perspectiva de la configuración del campo de las situaciones vitales bajo el prisma crítico-reflexivo-creativo de su acción en las diferentes esferas de la vida social. Significa, que las direcciones vitales específicas de la persona se ubican en un contexto social propio y se conforman en sistemas individualizados constituidos por las funciones autorreguladoras de los procesos y las estructuras psicológicas como, las motivacionales, autovalorativas, autorreflexivas, que caracterizan la vida del colectivo ⁴⁹

Patiño señala al respecto que el proyecto de vida del joven, **constituye su proyección personal y social constructiva y desarrolladora, expresión del ser**

y hacer armónico consigo mismo y con la sociedad, con una conciencia ética ciudadana para la responsabilidad, la libertad y la dignidad humana. En este contexto, la propuesta de desarrollo integral del proyecto de vida presta una atención especial a las áreas de autoexpresión y autodesarrollo, relaciones interpersonales, relaciones sociales y vida profesional.⁵⁰

Este autor se refiere además a que el proyecto de vida, es la estructura general que permite encauzar las direcciones de la personalidad en las diferentes áreas de la actividad y la vida social de manera flexible y consistente, en una perspectiva temporal en la que es posible organizar las principales aspiraciones y realizaciones actuales y futuras de la persona. En este sentido, la construcción del futuro personal abarca todas las esferas de la vida, desde la sentimental-amorosa, la social-política, la cultural-recreativa, hasta la profesional. Todas estas esferas de la vida pueden poseer una importancia fundamental para el joven y determinar la formación de orientaciones o direcciones de su personalidad con un alto grado de significación, cuestión con la coincide la autora.⁵¹

A partir de interpretar las ideas de Vigotsky sobre los proyectos de vida, D'Angelo señala: "Los proyectos de vida individuales y colectivos cuando no se configuran desde sólidos fundamentos éticos, sociales, ideo-políticos y científicos, denotan falta de coherencia y solidez en su expresión perspectiva en el plano de los individuos y de los grupos sociales, o en el de la sociedad misma de manera general, de esta forma, es posible que no cumplan su cometido en torno a la realización de las metas y aspiraciones comunes de los estudiantes si no se tienen en cuenta las diferencias de los estilos de comportamiento y de vida, lo que puede dar lugar a fricciones y conflictos importantes, los cuales son expresados abiertamente o de manera indirecta a través de la apatía social, el descontento o la inadaptabilidad, que son las manifestaciones comportamentales de desintegración social y de ruptura de la identidad individual y social.⁵²

En la concepción de la autora juega un papel fundamental la comprensión del papel del colectivo en la formación de la personalidad, referidas a la esencia de la formación de la personalidad integral del estudiantes en la unidad de lo profesional

(lo social) y lo personal (individual) que es marco propicio para que los docentes interactúen con éstos en el proceso docente educativo y a través de las experiencias vivenciales de ambos (relaciones sociales) se promuevan nuevos niveles de desarrollo de la personalidad, basados en el cumplimiento de los proyectos de vida (situación social del desarrollo) cuyos objetivos son la máxima expresión de la coherencia y unidad orgánica que puede lograr el colectivo en la formación integral de la personalidad..

El papel del colectivo es esencial para formar rasgos positivos de la personalidad como son el humanismo, el amor al trabajo, el sentido del deber, la responsabilidad y la solidaridad, entre otros, así como ayudar a conformar la concepción del mundo y satisfacer las necesidades afectivas y de comunicación al establecer relaciones con otras personas a partir de criterios de significación social, compartiendo los propios criterios sobre puntos de vista acerca de la vida, la moral, la política y la ideología, en cuya satisfacción surgen para los individuos nuevos niveles de autoconciencia estrechamente relacionados con las aspiraciones y la estructura jerárquica de las motivaciones que rigen su actividad.

2.1.3.- La orientación educativa y la atención personalizada a los estudiantes en el proceso de gestión pedagógica.

En consideración de la autora la orientación educativa y la atención personalizada a los estudiantes en los proyectos de vida universitaria son de vital importancia en la consecución del trabajo educativo y en el establecimiento del clima pedagógico favorable para la gestión del colectivo de año, por lo que se hará referencia a algunas cuestiones que permitieron profundizar y esclarecer su incorporación a los fundamentos del proceso modelado.

La orientación educativa como actividad científica en la educación se remonta a principios del siglo XX, surgió en la práctica social por la necesidad de preparar a los profesionales ante los conflictos generados en las nuevas ocupaciones que surgieron como resultado de los avances de la ciencia y la tecnología y la proliferación de nuevos puestos de trabajo de creciente complejidad para su desempeño. En sus inicios tuvo una “orientación clínica” y utilizó diferentes pruebas psicológicas para

determinar la “capacidad” de los individuos para desempeñarse dentro de una profesión. En esta etapa la orientación educativa estuvo encaminada esencialmente, a establecer relaciones de ayuda que permitieran a los sujetos autodeterminarse en su vida profesional en la selección de la actividad laboral y no esencialmente la integración de lo personal y lo profesional.⁵³

La orientación educativa según Roig, en el sentido de selección de los individuos más capaces para desempeñarse en un puesto de trabajo, respondió a un criterio económico, ya que su objetivo era determinar qué individuo resultaba más capaz. En el criterio pedagógico o formativo, la orientación buscó qué tipo de tareas resultaban más adecuadas y convenientes a las especificidades y competencias profesionales que iba alcanzando el sujeto a través de su formación y preparación.⁵⁴

Sobre este aspecto señala Molina: “La orientación educativa, estuvo permeada por diversas interpretaciones dentro de diferentes teorías psicológicas y pedagógicas. Esto hizo que se viera como una necesidad del individuo para superar los conflictos y contenidos emocionales reprimidos, como una vía para funcionar de manera eficaz y coherente según los criterios de la teoría psicoanalista que tuvo una fuerte influencia en este proceso en sus comienzos. Posteriormente, en una perspectiva opuesta se situó la psicología cognitiva para la que, la orientación educativa destacaba las potencialidades intelectuales y las cognitivas del sujeto para conocerse a sí mismo y poder regular conscientemente su conducta. El orientador controla y dirige el proceso de autoconocimiento del sujeto, en tanto el orientado desarrolla la capacidad de conocerse con la ayuda del primero”.⁵⁵

Las reflexiones antes presentadas tenían una visión parcializada y limitada generalmente, hacia la formación profesional. Estas fueron superadas a finales del siglo XX por un enfoque más integral y holístico, que incidió en una orientación educativa que tomaba en consideración los distintos contextos educativos y al sujeto como un todo integrado, asumiendo funciones preventivas y de desarrollo. Según esta concepción dirigida a los estudiantes, pero también a todos los actores sociales del proceso docente educativo, la orientación educativa trasciende el ámbito escolar

para centrarse en una nueva propuesta de atención, guía y asesoría de los sujetos en lo escolar, lo personal y lo profesional.

Esta nueva visión se fundamentó según Domínguez en el Enfoque Histórico Cultural, el que considera a la orientación educativa como un proceso integrado al acto educativo, íntimamente relacionado con el desarrollo integral del estudiante, cuya meta es lograr que éste adquiera una mejor comprensión de su carácter al hacerlo consciente de sus valores morales y desarrollar su dimensión hacia el desempeño profesional.⁵⁶

Se puede afirmar que la orientación educativa a transitado por varios enfoques desde uno clínico, hasta uno socio–psico-pedagógico, en el que está presente la sociedad y los actores sociales del proceso docente educativo, una veces como sujeto-objeto de la orientación y otras como facilitadores de la misma, aportando los medios para que los agentes de cambio puedan cumplir con su rol.

Es conveniente significar que en las condiciones actuales del proceso docente educativo en las universidades cubanas, se revitaliza la función de la orientación educativa en la formación de los profesionales, donde el colectivo de profesores tiene la misión de propiciar los mecanismos para lograr desde el proceso de gestión pedagógica desarrollar las potencialidades de cada estudiante, atendiendo al contexto social y a sus particularidades individuales. No obstante, actualmente la labor de la orientación educativa y la tutoría de los estudiantes recae en la figura del profesor guía, quien está llamado a encauzar los intereses y aspiraciones de éstos en lo personal y lo profesional y propiciar el clima afectivo desde la labor educativa en un proceso donde se integren todas las influencias del colectivo pedagógico en la formación.

2.2.- Fundamentos del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.

El análisis realizado sobre las bases teóricas asumidas en relación con el proceso de gestión pedagógica y su influencia en la formación del profesional, así como el reconocimiento de las leyes de la Didáctica: La relación de la escuela con la vida y de la instrucción y la educación, permitieron elaborar los fundamentos a partir de los que se realiza la modelación del proceso de gestión pedagógica de los colectivos de año. Estos fundamentos se enmarcan dentro de varias ciencias íntimamente relacionadas con las Ciencias de la Educación, tales como la Sociología, la Psicología, la Pedagogía, la Didáctica y de manera particular elementos de la teoría de la dirección y la gestión educativa.

Desde las tendencias que manifiesta la gestión pedagógica y desde los enfoques asumidos se pone en evidencia la necesidad de perfeccionar el trabajo del colectivo de año para hacerlo más eficiente y pertinente.

La gestión pedagógica se reconoce como el nivel básico en el que es posible lograr perfeccionar la formación integral del profesional, por considerarlo un proceso de carácter social- colectivo, en el que se dan las más íntimas relaciones entre los componentes personales y no personales del proceso docente educativo que tienen como finalidad lograr la formación y desarrollo de la personalidad del estudiante como ser social.

El análisis histórico, dialéctico y materialista del proceso de gestión, posibilita evidenciar la dialéctica que caracteriza el proceso de formación de la personalidad, en el cual la autora reconoce dos dimensiones íntimamente relacionadas que conforman una unidad dialéctica, la esfera profesional, que en el proceso de formación representa lo social, el proceso que se da a través de los conocimientos, habilidades, aptitudes y valores profesionales que se derivan de las ciencias a fin con la profesión y del contexto de la práctica social (práctica investigativa laboral) en que se involucra el estudiante como parte de vínculo con el objeto de la profesión. Por otra parte, la esfera personal representa el proceso de formación en el plano de lo individual, dado en las necesidades, intereses y aspiraciones de los estudiantes para con su formación y que se interpreta como el proyecto de vida, el que determina que

el colectivo de año se trace una estrategia de gestión pedagógica que le permita alcanzar los resultados esperados en el cumplimiento de los objetivos de la formación integral de los estudiantes.

Al año académico como célula básica de la gestión pedagógica le corresponde garantizar la planeación estratégica horizontal de los procesos sustantivos universitarios (docencia, investigación y extensión) a través de los cuales lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el modelo del profesional en estrecho vínculo con el nivel de carrera y disciplina. La dirección efectiva de este proceso implica la planificación de las actuaciones, la distribución de las tareas y responsabilidades de los miembros del colectivo y la orientación y coordinación en este proceso, estableciéndose una adecuada correspondencia entre el coordinador de año como máximo gestor, líder y conductor del colectivo y sus subordinados, los profesores de las asignaturas del año, los profesores guías y los estudiantes, con la finalidad de cumplir los objetivos de la estrategia educativa trazada.

A partir de las consideraciones antes expuestas sobre el proceso de gestión pedagógica del año como sistema, que éste se estructura en un conjunto de elementos interrelacionados que manifiestan sus cualidades (cualitativas y cuantitativas) como un “todo” y determinan el movimiento y la transformación hacia la dirección deseada. Su carácter de sistema posibilita establecer las acciones didácticas y socio-psico-pedagógicas que permiten la integración de todos los componentes del proceso docente educativo y potenciar la labor educativa desde dos procesos fundamentales: El trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado.

El trabajo metodológico se identifica con el componente instructivo, por las posibilidades que ofrece para el tratamiento didáctico de los contenidos del plan de estudio y sus potencialidades para desarrollar la labor educativa desde el componente curricular y el trabajo educativo personalizado a su vez caracteriza la labor educativa del colectivo de año en aras de satisfacer las exigencias educativas de los estudiantes desde su proyecto de vida universitaria. .

Cada una de estas dimensiones constituyen **procesos** que se caracterizan porque se dan en una cierta dirección en la gestión pedagógica., pero que responden a un mismo fin y se desarrollan íntimamente relacionados evidenciando la dialéctica y movimiento como un todo (carácter integrador o totalizador) de dicho proceso. Estas dimensiones representan los mecanismos de integración.

La dimensión trabajo metodológico se caracteriza porque representa ***la forma cualitativamente superior de la gestión educativa que en el plano didáctico posibilita la búsqueda constante de recursos pedagógicos para perfeccionar la dirección estratégica del proceso docente educativo, tomando en cuenta el contexto educativo y la instrumentación de estrategias que permitan optimizarlo y hacerlo más eficiente.***

La gestión didáctica (trabajo metodológico) del colectivo de profesores del año, posibilita establecer la relación con los niveles de carrera y disciplina, mediante dos pilares esenciales del currículo: La asignatura integradora y las estrategias curriculares.

La asignatura integradora del año es considerada rectora del trabajo metodológico, porque responde a los objetivos de la formación profesional y se identifica con una parte del objeto de la profesión, siendo portadora de los modos de actuación y del vínculo entre lo social y lo tecnológico. El proceso docente educativo de la asignatura integradora de año posibilita desde sus componentes: el problema, el objeto, los objetivos, los contenidos, los métodos, los medios, las formas organizativas y la evaluación, establecer las relaciones interdisciplinarias y las garantiza mediante éstos, caracterizando las acciones didácticas y psicopedagógicas del colectivo de profesores de las asignaturas en formación de las competencias profesionales de los estudiantes. Además constituye un vehículo esencial para la labor educativa por el reconocimiento del componente curricular en la formación de convicciones, actitudes y valores éticos de la profesión, de esta manera los estudiantes se preparan para asumir el desempeño profesional con una concepción humanista, revolucionaria y de compromiso social.

Otro pilar de la dimensión trabajo metodológico son las estrategias curriculares, las que juegan un papel dinamizador en la dirección del proceso docente educativo porque responden a los objetivos de la formación del año e incorporan contenidos de gran repercusión social para la formación integral, las que son tratados desde el contenido de las asignaturas. La relación que se establece entre las estrategias curriculares y la asignatura integradora favorecen la dialéctica del vínculo interdisciplinario en la formación de los modos de actuación y de las competencias profesionales, desde la concepción de transversalidad que ambas tienen en el currículo.

La otra dimensión del proceso de gestión pedagógica del año, es el trabajo educativo personalizado, el que se concibe como el conjunto de acciones educativas sistematizadas que el colectivo diseña en su actividad para desarrollar el trabajo educativo personalizado con el estudiante.

El trabajo educativo personalizado se conceptualiza como: ***El proceso que garantiza la orientación educativa y la atención personalizada de manera continua y sistemática con énfasis en el desarrollo personal-social del estudiante y se realiza a lo largo de la vida universitaria, con la participación de todos los agentes educativos; tutores, coordinadores y profesores, la familia, las organizaciones políticas y de masas, la comunidad y los medios de difusión masivos, para lograr su formación y crecimiento personal y profesional.***

El trabajo educativo personalizado cuenta con dos pilares: La orientación educativa, considerada como la función que caracteriza la actividad pedagógica del grupo de profesores que en el marco de la gestión pedagógica del colectivo de año, posibilita la ayuda personalizada a los estudiantes para que éstos alcancen de manera progresiva nuevos niveles de desarrollo personal y coadyuvar a que los mismos adopten las decisiones más convenientes ante la diversas situaciones que se les presentan en el transcurso de su vida.

Particularmente, la orientación educativa del profesor guía, unida a su labor como tutor pedagógico posibilitan gestionar los objetivos educativos del año hacia la formación de las competencias del desarrollo personal de los estudiantes, mediante

la atención personalizada a sus necesidades formativas y al cumplimiento de las aspiraciones que tiene como seres sociales (en lo individual y colectivo).

El trabajo educativo personalizado del colectivo de año se basa en las relaciones interpersonales que tienen lugar en el contexto de la labor pedagógica de los docentes y que contribuyen a lograr el clima pedagógico favorable que la caracteriza.

Las relaciones interpersonales *en el trabajo educativo personalizado se conciben como: **Los vínculos de naturaleza social, relación de dependencia, de subordinación, de cooperación, de ayuda, entre otros, que establecen los miembros del colectivo en razón de la actividad común que desarrollan, basados en los intereses y necesidades que les permiten lograr las aspiraciones, los objetivos y las metas en lo individual y colectivo.***

Las relaciones interpersonales que tienen lugar entre los miembros del colectivo juegan un papel esencial en el proceso de ejecución del proyecto de vida universitaria del estudiante como integrador de las acciones instructivas y educativas del proceso docente educativo, porque es a través de éste, que el estudiante está en condiciones de asumir de manera responsable, es decir, **autogestionar** su formación y paulatinamente ir incorporando los objetivos y las tareas que se derivan de su proyecto de vida (tanto individual como colectivo) y que lo implican como uno más de sus miembros, recibiendo y aportando sus experiencias, durante el proceso de comunicación que tiene lugar en el seno del colectivo estudiantil y docente, contextos y escenarios propicios donde alcanzan la madurez académica y ética que caracterizan la formación personal y profesional.

La autora reconoce (coincidiendo con otros autores) que, la educación es formación de sentido y sobre todo, formación de un sentido personal, anticipación y acción meditada y responsable sobre el lugar y las tareas del individuo en la sociedad para su autorrealización personal, por lo que ha de contribuir a la formación coherente y plena de la identidad personal y social, que es por ello que en la tesis se definen como **competencias del desarrollo personal**, como: ***El conjunto de capacidades de construcción personal de significados que se manifiestan en la dimensión creativa, en la divergencia crítica del pensamiento, en la capacidad***

autorreflexiva y autovalorativa, en la capacidad de autodirección y autoevaluación del aprendizaje y en el comportamiento social que manifiesta el individuo y la colectividad.

Es por ello que en el proyecto de vida universitaria, la esfera personal no se puede separar de la elaboración del sentido de la vida, de la dirección que ésta toma, de los valores en que se sustenta en una estrecha unidad dialéctica con las competencias profesionales, es decir con las posibilidades que manifiestan los estudiantes para resolver los problemas profesionales apelando a los conocimientos técnicos y científicos, a las habilidades y aptitudes profesionales y a las capacidades de aprendizaje continuo que son la finalidad del proceso de formación integral de la personalidad y constituyen la vía para que los egresados universitarios cumplan con las tan ansiadas metas en los diferentes ámbitos de la vida cotidiana y de la vida social que son reflejo de las aspiraciones y expectativas de la realización en la situación real del desarrollo alcanzado.

El proyecto de vida como categoría integradora de la personalidad expresa las direcciones esenciales de la persona en el contexto de las relaciones materiales y espirituales de existencia que están determinadas por la sociedad misma. Éste constituye un “**modelo ideal**” que expresa la naturaleza misma de la personalidad, considerada como sistema total, es, al decir de Vigostky y Makarenko: “Lo que el individuo espera o quiere ser y hacer en las esferas de la vida profesional y personal.

No obstante, considerando los aportes de otros autores, en esta tesis la autora conceptualiza el proyecto de vida universitaria como una categoría integradora de la personalidad que es ***Un modelo ideal de lo que el individuo necesita y aspira a ser y hacer en la esfera de la vida profesional y personal, mediatizado por las influencias de las acciones socio-psico-pedagógicas de la orientación educativa del colectivo de profesores y de la tutoría pedagógica del profesor guía, el que toma forma concreta en el reconocimiento de las potencialidades reales del estudiante y de sus posibilidades internas y externas de lograrlo,***

manifestando la relación del mismo hacia el mundo y hacia sí mismo que es su razón de ser como individuo en el contexto y tipo de sociedad en que vive.

La construcción y ajustes sucesivos de los proyectos de vida tanto individual como colectivo supone la superación positiva de conflictos cotidianos, de situaciones de crisis personal y social inherentes al movimiento mismo de la vida del individuo y de la dinámica del colectivo al que pertenece. Se requiere una constante evaluación del colectivo de profesores y del profesor guía como tutor pedagógico de los resultados de los estudiantes y en la toma de decisiones efectivas donde ellos juegan un papel activo mediante sus valoraciones y reflexiones.

Este aspecto problemático del quehacer cotidiano del colectivo de año, en el que se desenvuelve el estudiante, fundamenta la necesidad de un alto nivel de funcionamiento reflexivo y creador como bases fundamentales de la formación de las competencias del desarrollo personal, las que se forman como resultado de una gestión pedagógica adecuada y orientadora, donde prime el respeto a las diferencias, el rigor a la sustentación argumentada junto a la libertad de expresión e imaginación y la disposición a la construcción conjunta y solidaria del "conocimiento", que es también experiencia individual y colectiva compartida, así como el análisis en torno a situaciones vitales de relevancia como son, la formación de habilidades para la reflexión crítica y la potenciación de la creatividad que son valores humanos sustentados en criterios multilaterales.

La conformación de las competencias del desarrollo personal tienen lugar a partir de la disponibilidad de desarrollar estrategias educativas reflexivo-creativas, consistentes y pertinentes en un marco social de acción constructiva en comunidades educativas autocríticas, que constituyan las bases de la formación de este nuevo tipo de persona y de un orden social reflexivo, creativo y solidario en el seno del colectivo. Es por ello que el proyecto de vida colectivo, representado por el proyecto educativo de la brigada (PEB), asume una nueva dimensión en el trabajo educativo personalizado con los estudiante, este se ve como, ***el instrumento de dirección de la labor educativa del colectivo pedagógico a través del que se gestionan las acciones didácticas, psico-pedagógicas y sociales (Enfoque***

Integral) que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos de la formación integral de los estudiantes, proporcionándoles a éstos, las herramientas necesarias para autogestionar desde el mismo el proceso de formación en las esferas profesional y personal.

Cuando el proyecto educativo es realmente integrado, en él se plasma la concertación construida desde el sentir, el pensar y el actuar dialogados, razonable y basado en el respeto de los valores esenciales compartidos, las expectativas, las aspiraciones, las metas y el programa de acción de los diferentes colectivos estudiantiles (brigadas), siendo una expresión de las coincidencias básicas dentro de la diversidad de aquellas expresiones que son las aspiraciones y necesidades de éstos, y lo real social, que orientan las perspectivas de la formación integral de los estudiantes.

En esta concepción de los proyectos de vida universitaria, el Enfoque Integral como Estrategia Maestra, asume carácter indicativo y orientador de la labor educativa aportando las bases para su coherencia, desde el diagnóstico integral que posibilita identificar los objetivos, las metas vitales, las valoraciones y las aspiraciones comunes e identificar los estilos de comportamiento y de vida que puedan dar al traste con fricciones y los conflictos que interfieren en un momento dado en la formación de rasgos positivos de la personalidad de los estudiantes.

El diagnóstico posibilita adoptar las medidas conducentes a consolidar los valores sociales en el ejercicio pleno de la identidad personal, con lo que es posible la formación integral en la unidad de la formación de lo personal y lo profesional para una vida plena, mediante la configuración de la identidad individual y social, es a partir de estas influencias y de acuerdo a sus rasgos y particularidades que se evidencia su carácter singular y personalizado.

2.3.- El proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Una modelación ante las tendencias actuales de la formación del profesional en la educación superior cubana.

El proceso de gestión pedagógica concebido en el nivel de año tiene como particularidad, la sistematización de un conjunto de ideas y concepciones acerca de la formación del profesional en el contexto de la sociedad y de la política educacional cubana, desde un enfoque holístico, integrador y dialéctico materialista

La concepción de este proceso se sostiene en los referentes teóricos asumidos, pero fundamentalmente en los fundamentos que aporta la autora, la que concibe desde la teoría Didáctica y los fundamentos elaborados, una concepción acerca de la formación integral del profesional que se sustenta en los principios de la unidad de la formación profesional y personal y en el carácter rector de la labor educativa.

El proceso modelado tiene como finalidad lograr optimizar y hacer más eficiente la gestión pedagógica en la formación de la personalidad integral de los estudiantes y preparar a los actores sociales para que asuman sus funciones en la dirección del proceso docente educativo, con una mayor claridad y compromiso cooperativo.

En el proceso de gestión pedagógica las dimensiones trabajo metodológico y trabajo educativo personalizado, se definen como dos dimensiones de integración y están representadas por un conjunto ordenado de acciones de carácter didáctico, sociales y psico-pedagógicas que concurren en la actividad de gestión pedagógica del colectivo de año. En este proceso el coordinador de año es el responsable de la dirección, orientación y coordinación de todas las acciones a las que se subordinan el grupo de profesores de las asignaturas que se imparten en el año, el grupo de profesores guías y los estudiantes. Ésta se hace efectiva a través del plan de trabajo metodológico y de la estrategia educativa diseñada.

2.3.1.- La dimensión trabajo metodológico en la gestión pedagógica del colectivo de año.

El año académico constituye el nivel básico de la gestión pedagógica ya que en el mismo se dan las más íntimas relaciones entre los actores sociales del proceso docente educativo y en particular entre los elementos activos del proceso docente

educativo; los estudiantes y los profesores. Además es el proceso docente educativo constituido por un conjunto de asignaturas o módulos que se desarrollan en un curso escolar o semestre, se caracteriza por la integración sistémica horizontal que tiene como finalidad la interacción de los contenidos de las diferentes asignaturas para que hasta donde sea posible, esos contenidos conformen un sistema armónico y coherente que posibiliten establecer objetivos en la formación profesional.

El trabajo metodológico como dimensión integradora de la gestión pedagógica del colectivo posibilita la formación de las competencias profesionales mediante dos pilares: La asignatura integradora considerada rectora de este proceso y las estrategias curriculares como dinamizadoras.

Los objetivos de año constituyen la expresión de los resultados que se pretenden lograr en la sistematización e integración en temas transversales, los cuales responden a las necesidades formativas en su contribución con los modos de actuación profesional y conforman las disciplinas que lo integran. Aunque en la práctica todos los contenidos no son “susceptibles” de integración, mediante el trabajo metodológico se logra un nivel efectivo de “coordinación” y “articulación” para aportar al cumplimiento de los objetivos del año (relaciones interdisciplinarias).

En el transcurso del año académico (en el lapso de tiempo en que se desarrolla este proceso), se da cumplimiento a un conjunto de objetivos de la formación del estudiante y se pueden apreciar resultados en la formación de convicciones, sentimientos, valores y otros rasgos de la personalidad, como consecuencia de la labor educativa del colectivo de año y del cumplimiento de las actividades del proyecto educativo. En el proceso de gestión, los objetivos de año, por su carácter rector, expresan el grado de acercamiento con el egresado que se pretende formar y se conciben como la acción integrada de los contenidos de todas las asignaturas que el estudiante recibe y que se logran horizontalmente con el concurso de la asignatura integradora, a través de la cual se sistematizan dichos contenidos, confirmando su papel rector en este nivel de la carrera. ⁵⁷

Las relaciones interdisciplinarias posibilitan la formación multilateral y multifacética de los estudiantes para resolver problemas profesionales, movilizandolos recursos

cognoscitivos como una faceta importante de la formación de las competencias profesionales. (Ver Anexo 6)

2.3.1.1 - La asignatura integradora: Su papel rector en el trabajo metodológico del año.

La asignatura integradora se concibe un subsistema de la Disciplina Principal Integradora, es el proceso docente donde se integran los contenidos del plan de estudio que se identifican con una parte del objeto de la profesión. En ella se evidencian las nuevas cualidades que surgen como resultado de la interacción sistémica de esa parte con su objeto de trabajo.

La asignatura integradora se caracteriza por el grado de acercamiento al objeto de la profesión manifestándose como un sistema ordenado de los contenidos, lógica y pedagógicamente estructurados que caracterizan la actividad profesional. Está formada por temas, los que se corresponden con los problemas profesionales que enfrentará el estudiante y en cuya interacción se apropiará de la lógica del proceso de formación y aprenden a resolverlos mediante los conocimientos, las habilidades y los valores (contenidos) los que se corresponden con los objetivos (instructivos y educativos) de éstos, los que a su vez conforman las asignaturas.

Como rectora del trabajo metodológico, la asignatura integradora a través de ella se dan diferentes relaciones que ratifican su carácter de columna vertebral del proceso docente educativo; con los componentes del proceso, con las estrategias curriculares, con las dimensiones del Enfoque Integral y con el proyecto de vida universitaria del estudiante, ratificando su eficacia en el proceso de formación integral en este nivel curricular. (Fig. 3)



Fig. 3 La asignatura integradora de año. Sus relaciones.

La relación de la asignatura integradora con los componentes del proceso docente educativo.

La reafirmación del carácter eminentemente práctico de la asignatura integradora se evidencia en las funciones que desempeña dentro del proceso docente educativo, en especial en el componente investigativo laboral.

El componente investigativo laboral permite que al estudiante desarrollarse en su actividad profesional en las condiciones de trabajo (principio del vínculo del estudio y el trabajo) que se corresponden con su futura profesión, durante la realización de actividades vinculadas a los diferentes esferas de sus campos de actuación, se apropian de los conocimientos profesionales de las habilidades profesionales y los valores y actitudes profesionales que conforman núcleos esenciales de las competencias profesionales que son rasgos fundamentales de la profesión, No obstante ser el trabajo, la actividad fundamental durante la vida de un ser humano en el que transforma al medio y se autotransforma, la educación tiene la misión de preparar al hombre en todos los ámbitos de la vida.

La preparación para la vida en el trabajo por tanto como actividad humana de primer orden requiere cada vez más de la ciencia, de ahí que las competencias profesionales estén respaldadas por el conocimiento que proviene de las asignaturas del plan de estudio (lo académico) y de los conocimientos que aporta la actividad investigativa que es parte de su formación. El estudiante armado de los conocimientos y de la teoría vinculada a la práctica, transforma el contexto social y como consecuencia se autotransforma y está en condiciones de resolver los problemas profesionales planteados en la asignatura integradora (lo social).

La relación de la asignatura integradora con las dimensiones del Enfoque Integral: Dimensión Curricular, Extensionista y Socio-Política.

La concreción del enfoque integral se alcanza en la gestión didáctica del proceso docente educativo de la asignatura integradora y de las acciones que el colectivo de año prevé para cumplir con los objetivos de la formación en este nivel curricular. Dichas acciones tienen el fin de instrumentar el Enfoque Integral estructurando un

sistema de influencias encaminadas a la formación de valores y al desarrollo de habilidades sobre la base de los conocimientos más actualizados de las ciencias que tributan a los campos de acción de la profesión.

En la consecución de estos objetivos la dirección del proceso posibilita la planificación organización y ejecución de actividades que en las dimensiones curricular, extensionista y socio- política que se conciben por el colectivo en el proyecto educativo, con lo cual el estudiante recibe las influencias educativas de manera integrada evitándose de esta forma la duplicidad de tareas que lo involucran y logra así la participación más activa y comprometida de éstos con su proceso formativo.

La relación entre la asignatura integradora y las estrategias curriculares en el proceso docente educativo.

Las estrategias curriculares realizan un aporte sustancial al proceso de formación profesional y en particular a la formación de las competencias profesionales al establecer las relaciones interdisciplinarias con la asignatura integradora, en este trabajo se concibió una estrategia principal para coadyuvar a la formación de los modos de actuación, la que se transforma en un eje articulador para la integración. La necesidad de establecer una jerarquización en el tratamiento de las estrategias curriculares se fundamenta en su aporte a la labor educativa desde el componente curricular y porque contribuyen a la formación de una cultura general tal y como se especifica en el modelo del profesional.

La relación de la asignatura integradora con el proyecto de vida universitaria del estudiante.

La labor de orientación vocacional y reafirmación profesional es uno de los objetivos de la asignatura integradora, el contacto de los estudiantes con el objeto de estudio, su incorporación a la vida laboral en la que se establece el vínculo del estudio con el trabajo, corroboran el significativo papel de ésta en el proyecto de vida del estudiante.

Una de las tareas del colectivo pedagógico es, mediante el establecimiento de las relaciones interdisciplinarias propiciar los nexos entre los contenidos de las asignaturas del año que ayuden a formar los rasgos de la personalidad que distinguen al profesional, desde el modelo de formación de valores de la carrera, identificando los valores y las competencias profesionales que caracterizan la formación integral en todas las esferas de la vida.

2.3.1.2.- Las estrategias curriculares: Su papel dinamizador en el trabajo metodológico del año.

Las estrategias curriculares tienen una función dinamizadora en el proceso de gestión pedagógica del año ya que las mismas responden a los objetivos de la formación del profesional, insertándose en los contenidos de las asignaturas y disciplinas para propiciar la formación integral. Mediante estas relaciones y en su articulación con la asignatura integradora se potencian las relaciones interdisciplinarias hacia la formación de los modos de actuación del profesional y la formación de las competencias profesionales.

La elaboración e introducción del Plan de Estudio C en el curso (1989-90) sentó las bases para instrumentar los **programas directores**, los que fueron definidos en el modelo de formación del profesional y constituyen antecedentes de las actuales estrategias curriculares. Cuya concepción se introducen durante el perfeccionamiento del Plan C siguiendo las tendencias universales predominantes en esta etapa en la educación superior, la planificación estratégica.

Las estrategias curriculares fueron elaboradas a nivel central por la Dirección de Formación del Profesional del Ministerio de Educación Superior y por sus comisiones de carrera, como documentos normativos con una concepción quinquenal. En dichos documentos se plasmaba la misión y los objetivos a lograr por años y las etapas para su cumplimiento. La elaboración de estos documentos de manera centralizada coadyuvó a una mejor orientación y facilitó el trabajo en las instituciones de educación superior, las que pudieron ejercer un mayor control sobre cada estrategia y evaluar su efectividad en la carrera.⁵⁸

La concepción de una estrategia curricular principal.

El modelo de formación del profesional parte de la demanda de la sociedad para formar profesionales competentes, que amen su profesión y que se distingan por la creatividad y la acción transformadora de su desempeño profesional. El diseño del currículo tiene presente estas exigencias y se proyecta desde diferentes ciclos (propedéutico, pre-profesional y profesional) para contribuir a la formación vocacional y a la reafirmación profesional, poniendo énfasis en la determinación del encargo social, el objeto de la profesión, los modos de actuación y las esferas de actuación.

En el diseño curricular de los planes de estudio, según manifiestan algunos autores, los contenidos se incluyen según un principio, el del ordenamiento lógico y pedagógico, cuestión que se observa como una dificultad en el diseño las estrategias curriculares en los actuales planes, lo que a juicio de la autora quizás sea la causa de que los docentes no tengan claridad en su instrumentación debido a su elevado número y diversidad como se corroboró en el diagnóstico del problema investigado.

⁵⁹ y ⁶⁰

En el proceso de investigación se identificó como producto de la práctica educativa, una estrategia curricular principal que siguiendo el referente del principio enunciado por los autores antes mencionados se identificara lógica y pedagógicamente con los componentes del modelo de formación y que respondiera de manera directa a los modos de actuación, en particular al que da respuesta al encargo social, conformando un eje transversal articulador para integrar las acciones y los objetivos del resto de las estrategias del año y que posibilitara una mayor correspondencia con la asignatura integradora y por tanto con el objeto de la profesión, lográndose de esta manera dinamizar el proceso de gestión, pues los profesores ganaron en claridad y se pudo instrumentar desde el trabajo didáctico su cumplimiento con la contribución del resto de las asignaturas en cada año.

Las estrategias curriculares en los componentes académico, laboral e investigativo.

El papel dinamizador de las estrategias curriculares se pone de manifiesto en las funciones que realizan para complementar la formación integral, la necesidad de que los estudiantes comprendan y asuman posiciones de carácter científico, político e ideológico frente a diferentes problemas de la sociedad y que estos elementos pasen a formar parte de su formación ética y profesional caracterizan el movimiento y la dinámica de este proceso de inserción de las estrategias en el proceso de formación profesional.

Los graves problemas que enfrenta el mundo hoy, como es el deterioro del medio ambiente y los retos que impone la revolución científica y tecnológica, la educación tiene el deber ineludible de preparar a los estudiantes para asumir de manera responsable el proceso de formación para la vida y las asignaturas están llamadas a desarrollar desde sus contenidos, las habilidades y los valores en correspondencia con los objetivos del año para cumplir con las estrategias, las que al trabajarse desde una estrategia principal, potencian el trabajo interdisciplinario y garantizan su contribución a los modos de actuación profesional

Las estrategias curriculares en el trabajo extracurricular.

En el proceso de formación profesional, las estrategias curriculares trascienden por su importancia, al trabajo extracurricular. La estrategia medioambiental caracteriza el trabajo de educación ambiental como la de Historia de Cuba, la educación patriótica e internacionalista estas se trabajan como parte de la estrategia educativa en las cátedras honoríficas. En la carrera de Agronomía los estudiantes se vinculan a acciones ambientalistas y de contenido patriótico e internacionalista a través del proceso docente educativo y en la cátedra de Agroecología y Desarrollo Sostenible y la cátedra de Pensamiento Social Cubano. Otras actividades que tienen el objetivo de fortalecer el trabajo con las estrategias son las actividades de extensión relacionadas con los proyectos de investigación y el trabajo comunitario, así como en la formación cultural en las manifestaciones de plástica y literatura y en los concursos

que se desarrollan en la universidad o a nivel territorial, en los que estudiantes y profesores están implicados.

2.4.- La dimensión trabajo educativo personalizado con el estudiante en la gestión pedagógica del año.

La dimensión trabajo educativo personalizado con el estudiante como mecanismo de la gestión pedagógica del nivel de año (Anexo7), se fundamenta en la individualización de la labor educativa que atiende las necesidades e intereses de los estudiantes como factor clave en la eficiencia del proceso de formación en la educación superior, según el principio de la unidad de la formación profesional y personal

El trabajo educativo personalizado con el estudiante se conceptualiza como: ***El proceso que garantiza la orientación educativa y la atención personalizada de manera continua y sistemática, poniendo el énfasis en el desarrollo personal-social que se realiza a lo largo de la vida del estudiante con la participación de todos los agentes educativos; tutores, coordinadores y profesores, la familia, las organizaciones políticas y de masas, la comunidad y los medios de difusión masivos, para lograr la formación personal y profesional.***

La concepción acerca del proceso docente educativo como un proceso sociológico en el que, el estudiante se inserta como sujeto y objeto de su formación asumiendo una posición activa y responsable en la configuración de su mundo interno, como creador y depositario de los patrones de la cultura históricamente construida por la humanidad, constituye una tendencia actual de la educación superior cubana, en contraposición a la despersonalización de los modelos tradicionales que se propone rescatar el papel primordial de la formación social humanista de la educación.

El papel rector de la enseñanza en el desarrollo psíquico dirigido a la formación y desarrollo pleno e integral de la personalidad del estudiante, conforma núcleo medular del Enfoque Histórico Cultural, éste sirvió de base a la autora para caracterizar el papel del trabajo educativo personalizado como una dimensión esencial del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.

El trabajo educativo personalizado contribuye a la apropiación de la cultura mediante las interacciones en la comunicación y en los diferentes tipos de actividad que los

estudiantes desarrollan como parte de su formación en el contexto social, histórico e cultural de la institución universitaria, condicionante de los valores e ideales de la sociedad que se construyen bajo la influencia del colectivo en el proceso docente educativo. Que se potencia el rol decisivo de los actores sociales sobre la base de las particularidades individuales y colectivas como agentes sociales de cambio y transformación.

En el desarrollo del trabajo educativo personalizado se conforma un sistema de relaciones interpersonales, donde cada individuo se inserta como portador de sus vivencias y de patrones de la cultura personal y social. En este sistema de relaciones interpersonales que son la base fundamental de la atención personalizada con los estudiantes, éstos asumen una posición activa y responsable en la construcción y reconstrucción de sus conocimientos, habilidades, valores, afectos, formas de relación y actuación, bajo la dirección y orientación del profesor guía desde su función de tutor pedagógico y del colectivo de profesores.

Este proceso se distingue por la necesidad de crear un clima institucional favorable para la labor educativa con los estudiantes reconociendo sus potencialidades intelectuales, su individualidad, sus aspiraciones, sus necesidades, intereses y su situación social es, uno de los objetivos fundamentales del trabajo personalizado con el estudiante. Sienta sus bases en la posibilidad de ofrecer a los estudiantes el apoyo que requieren para satisfacer sus necesidades educativas y representa una vía esencial en el proceso de formación profesional y personal ya que el colectivo pedagógico puede elaborar y desarrollar estrategias educativas para atender de manera priorizada y organizada a través de la orientación educativa individualizada y sistemática, las inquietudes intelectuales, académicas y profesionales de los estudiantes.

La importancia del trabajo educativo personalizado es que refuerza el papel rector de la labor educativa con la participación activa, consciente y responsable de todos los actores sociales del proceso de gestión del año, donde se produce un proceso de interiorización y compromiso que da un significado especial a todas las acciones que a través de este proceso se desarrollan.

2.4.1.- La labor de orientación educativa del grupo de profesores del colectivo de año.

La orientación educativa como proceso de asesoría es responsabilidad de todo el grupo de profesores del año y de los profesores guías. Ésta constituye un proceso que tiene como finalidad el desarrollo académico, la formación de hábitos de estudio, el dominio de métodos y técnicas para el aprendizaje y la promoción del trabajo cooperativo dentro y fuera del ámbito escolar.

En este proceso la ayuda a los estudiantes es vital para canalizar las inquietudes en todas las esferas de intervención de la institución (en lo profesional y lo personal) con el objetivo de ofrecer soluciones a los problemas de carácter académico, emocionales, económicos, de salud o de otra índole que interfieran el normal desarrollo de la vida universitaria del estudiante y cooperar así a que logren vencer satisfactoriamente los objetivos y las metas que se trazan.

El apoyo en lo académico y la orientación profesional y vocacional.

El trabajo del colectivo de año encaminado a apoyar académicamente a los estudiantes mediante la atención personalizada tiene como objetivo atender sus necesidades académicas y canalizar los intereses cognoscitivos propiciando su incorporación a equipos de estudio o la atención por estudiantes de mejores resultados a otros con dificultades académicas

Este proceso se caracteriza por la comunicación sistemática entre el profesor y los estudiantes mediante la interacción personal preferentemente o también utilizando los medios de comunicación informáticos, como el correo electrónico u otras herramientas, Chat y foros de discusión de la Web para satisfacer las necesidades de aprendizaje.

Entre las funciones del apoyo académico están también la orientación educativa en relación con los problemas escolares o familiares que afecten el proceso formativo tales como las dificultades en el aprendizaje, las relaciones estudiante-profesor, estudiante-estudiante u otras situaciones especiales como problemas personales y/o

familiares, de salud, etc., cuya magnitud alteren el proyecto de vida personal trazado por el estudiante.

En el trabajo metodológico del colectivo de año, la asignatura integradora realiza una contribución esencial al apoyo académico y la orientación educativa, porque permite estimular los intereses cognoscitivos y la formación de convicciones, en particular el amor a la profesión. En este proceso el resto de las asignaturas (básicas y específicas) contribuye a reforzar los intereses y las motivaciones del estudiante mediante el vínculo interdisciplinario, logrando el desarrollo de las habilidades y capacidades necesarias para el ejercicio de la profesión y la formación axiológica, todo lo cual contribuye a lograr la madurez académica y ética de los estudiantes.

Los estudiantes están llamados a jugar un papel activo mediante sus criterios y recomendaciones sobre la calidad del cumplimiento de los objetivos del plan de estudio, sobre la planificación docente (horarios, calendarios de exámenes, consultas, etc.) y sobre la calidad del proceso docente determinado por el grado de satisfacción con el proyecto educativo.

La integración a grupos de trabajo y a la vida en colectivo.

Es responsabilidad del trabajo del colectivo de año favorecer la incorporación de los estudiantes a grupos de trabajo y su plena identificación con el colectivo estudiantil al que pertenecen, con la finalidad de desarrollar rasgos de la personalidad y valores que sólo a través de esta vía se forman, tales como, el compromiso cooperativo, la responsabilidad, la disciplina, la comunicación interpersonal, la supeditación de los intereses individuales a los colectivos, el liderazgo, entre otros. La incorporación a proyectos de investigación, comunitarios y extensionistas, a los programas y tareas de la Batalla de Ideas, tienen el propósito de vincular a los estudiantes a tareas de impacto para su vida en los procesos productivos y sociales para que se desarrollen como individualidad en el seno del colectivo, pero esencialmente para que logren el crecimiento personal y profesional en su proyecto de vida universitaria.

La forma fundamental para desarrollar el trabajo educativo personalizado y la labor de orientación educativa, es la tutoría, la cual es función fundamental de los profesores guías como tutores pedagógicos.

2.4.2- El profesor guía: Tutor pedagógico.

El profesor guía es, el profesor que tiene a su cargo un grupo reducido de estudiantes a los cuales atiende de manera sistemática. Ha de caracterizarse por su liderazgo en la conducción de grupos y como facilitador de la labor educativa de los estudiantes en la gestión de los proyectos de vida.

La labor tutorial la realizan profesores experimentados y con prestigio académico, lo que posibilita que entre los estudiantes tutorados y éstos, se establezca un grado de afinidad elevado y se practique la responsabilidad como una condición indispensable para cumplir con el programa trazado y por consiguiente con sus objetivos, los que representan la máxima aspiración de los estudiantes y la institución en la formación de la personalidad.

La tutoría pedagógica es la actividad que desarrolla el profesor guía con sus tutorados, consiste en ***un proceso de atención sistemática y diferenciada de carácter psico-pedagógico que tiene como objetivo “acompañar” al estudiante durante el período en que transcurre su vida en la universidad y como finalidad la de orientar pedagógicamente el proceso de autogestión del aprendizaje y la toma de decisiones que determinan la orientación y el sentido de la vida de éste como ser social.***

Este proceso se caracteriza por las relaciones que se establecen entre el profesor guía como tutor pedagógico y sus tutorados, de ahí que se platee como una condición necesaria que los tutores transiten con sus alumnos durante toda la carrera, propiciando que se cree un clima de entendimiento, aceptación mutua y interacción personal sistemática sobre la base de la confianza y respecto mutuos y del conocimiento pleno del tutor de las características de la personalidad de sus tutorados a partir del diagnóstico integral.

Las relaciones de trabajo entre tutor y tutorados se concretan en el proceso de gestión del proyecto de vida, en su diseño, ejecución y evaluación, donde estén reflejadas todas las acciones que desarrollan los estudiantes para dar cumplimiento a las tareas que se derivan del proceso docente educativo.

El objetivo del proyecto de vida universitaria del estudiante (como programa de acción) es lograr la comunicación efectiva entre todos los miembros del colectivo como instrumento indispensable de la coherencia necesaria para el trabajo, lo que permite articular el proyecto individual del estudiante con el proyecto educativo de la brigada y darle cumplimiento satisfactorio.

Durante el desarrollo de la actividad tutorial del profesor guía deben quedar sentadas las base y condiciones que posibiliten que los estudiantes expresen las potencialidades de su desarrollo personal como ser social en la realización de las tareas profesionales y personales de su proyecto de vida universitaria, asumiendo la autogestión del aprendizaje desde una posición activa en el nivel afectivo-motivacional-volitivo, ya que la máxima responsabilidad de su cumplimiento y de los resultados es de los propios estudiantes.

2.4.2.1.- El proyecto de vida universitaria: Proyecto de vida del estudiante y proyecto de trabajo educativo de la brigada.

El proyecto de vida universitaria es la proyección general que tienen los estudiantes para sí y para con la sociedad durante su estancia y a lo largo de su permanencia en la universidad. Esta proyección persigue, ante todo, que los estudiantes asuman de manera consciente su papel como sujetos de su aprendizaje, que adquieran las herramientas necesarias para el aprender durante toda la vida, así como formar y desarrollar habilidades profesionales, convicciones y valores mediante la definición de los objetivos educativos e instructivos, lo que determina la calidad de un revolucionario cubano de estos tiempos y la excelencia académica.

En el proyecto de vida universitaria, el trabajo metodológico del año adquiere una connotación especial por el reconocimiento de un componente intelectual

en la formación de valores que es responsabilidad de las asignaturas y disciplinas cuando estructuran el sistema de contenidos susceptibles de ser aprovechados en esa dirección, para contribuir a fortalecer la unidad didáctica entre la formación de conocimientos y de convicciones lo que determina la orientación que adquiere la participación de educandos y educadores en el acto de educar.

La formación de valores, no puede verse de modo fragmentado, coyuntural o fuera del contexto de la formación de la personalidad y de las circunstancias que la rodean, sino formando parte del proyecto de vida individual (PVI), visto éste, como el modelo ideal de la formación personal, con un enfoque holístico y sistémico, potenciando aquellos aprendizajes básicos en cuya interrelación se concibe la formación de una persona integral, madura y eficiente, expresión máxima de la formación del nivel superior consciente y racional-volitivo y núcleo rector de la concepción del mundo y del sistema de convicciones que orientan los valores y le dan orientación y sentido a la vida personal.

El carácter integrador en la formación de la personalidad desde el proyecto educativo en la universidad cubana se fundamenta a criterio de la autora en los siguientes presupuestos:

- **Es el instrumento para llevar a la práctica social, la Estrategia Maestra del Enfoque Integral donde los valores se erigen en rectores del desarrollo profesional y personal.**
- **Sintetiza una propuesta de actuación de compromiso, cooperación y planteamientos de carácter ideológicos.**
- **Su elaboración y puesta en práctica es participativa y democrática porque se origina en la confluencia y el consenso de diversos intereses de los miembros de los colectivos (pedagógico y estudiantil).**
- **Establece medios y marcos de actuación racionalmente fundamentados, siendo directivo por su coherencia interna y por su proyección estratégica.**
- **Es singular, propio y particular para cada año, brigada e individuo, permite establecer un patrón de referencia para el análisis, la discusión y la evaluación en**

el proceso de integralidad

- Constituye el marco referencial para el despliegue del currículo. Su elaboración y aplicación se basa en el trabajo educativo personalizado con los estudiantes.
- Son estas razones, las que permitieron identificar en la propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año, que la labor de orientación educativa y tutorial que se desarrolla en el trabajo educativo personalizado y se materializada en el proyecto de vida universitaria del estudiante constituye, la dimensión integradora de este proceso.

2.5.- Relaciones entre las dimensiones de integración en el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.

En el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año, las dimensiones trabajo metodológico y trabajo educativo personalizado juegan un determinado papel de manera aislada, pero pierden significación y relevancia si no se logra la integración entre ambas y sus componentes. Éstas representan los mecanismos que posibilitan el establecimiento de las relaciones de interdependencia que son portadoras de la dialéctica de las nuevas cualidades de este proceso. La relación entre estos mecanismos permite optimizar el proceso de gestión pedagógica del año en toda su extensión y magnitud y resolver la contradicción que generó el problema de investigación. En ese proceso de interacciones se pone de manifiesto los principios que se derivan de las regularidades que manifiesta el proceso y de la coherencia interna como sistema y de sus funciones. (Ver Anexo 8).

Estos principios son:

- ✓ **Principio del carácter rector de la formación en la unidad entre lo profesional y lo personal en el proceso docente educativo.**

Es la columna vertebral del proceso de gestión pedagógica como sistema porque se basa en el principio dialéctico materialista de la formación de la personalidad como proceso histórico social que se da en lo social y lo individual mediante las relaciones que se establecen entre los sujetos que en el participan con la finalidad de alcanzar

la formación integral. En su basamento está la aplicación de las leyes de la didáctica, instrucción educación y formación para y en la vida.

✓ **Principio del carácter integrador de la labor educativa personalizada.**

Caracteriza la dinámica de las relaciones causales en el proceso de gestión del colectivo de año en el desarrollo de la labor educativa la función inherente primordial del colectivo, tiene como efecto la transformación gradual y progresiva del estudiante en la esfera de la formación profesional y personal, la que se logra cuando existe una efectiva dirección del proceso docente educativo, en la que se distingue el profesor como conductor por ser la persona que la sociedad ha preparado para esta función. El mismo garantiza desde sus diferentes roles la formación integral del estudiante en su intervención gestora en el proyecto de vida universitaria.

✓ **Principio del compromiso cooperativo y la responsabilidad compartida del colectivo.**

Los actores sociales de la gestión pedagógica realizan diferentes funciones en el cumplimiento de los objetivos del proceso docente educativo, las que se concretan en un conjunto de acciones de carácter didáctico y socio-psico-pedagógicas que requieren involucrarlos afectivamente con los resultados esperados, lo que posibilita crear un clima pedagógico propicio y relaciones interpersonales efectivas, independientemente de criterios o posiciones personales.

2.6.- Representación gráfica del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Dialéctica de la relación entre los mecanismos de integración.

En la concepción del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año se han tenido en cuenta un conjunto de características que le son inherentes como sistema, en cuya dinámica se refleja la dialéctica del movimiento y las transformaciones del proceso de formación del profesional desde los mecanismos identificados, las relaciones que se establecen entre sus componentes y los principios enunciados.

La coherencia y articulación desde las dimensiones de integración del proceso de gestión pedagógica como sistema se fundamenta en el reconocimiento del carácter social que tiene esta actividad para el colectivo de año, en la que se ponen de

manifiesto las relaciones sociales (interpersonales) que constituyen la base de la labor instructiva, educativa y político ideológica que realizan los actores sociales; coordinador, profesores, profesores guías y estudiantes vinculada al desarrollo del proceso docente educativo.(Fig. 5)

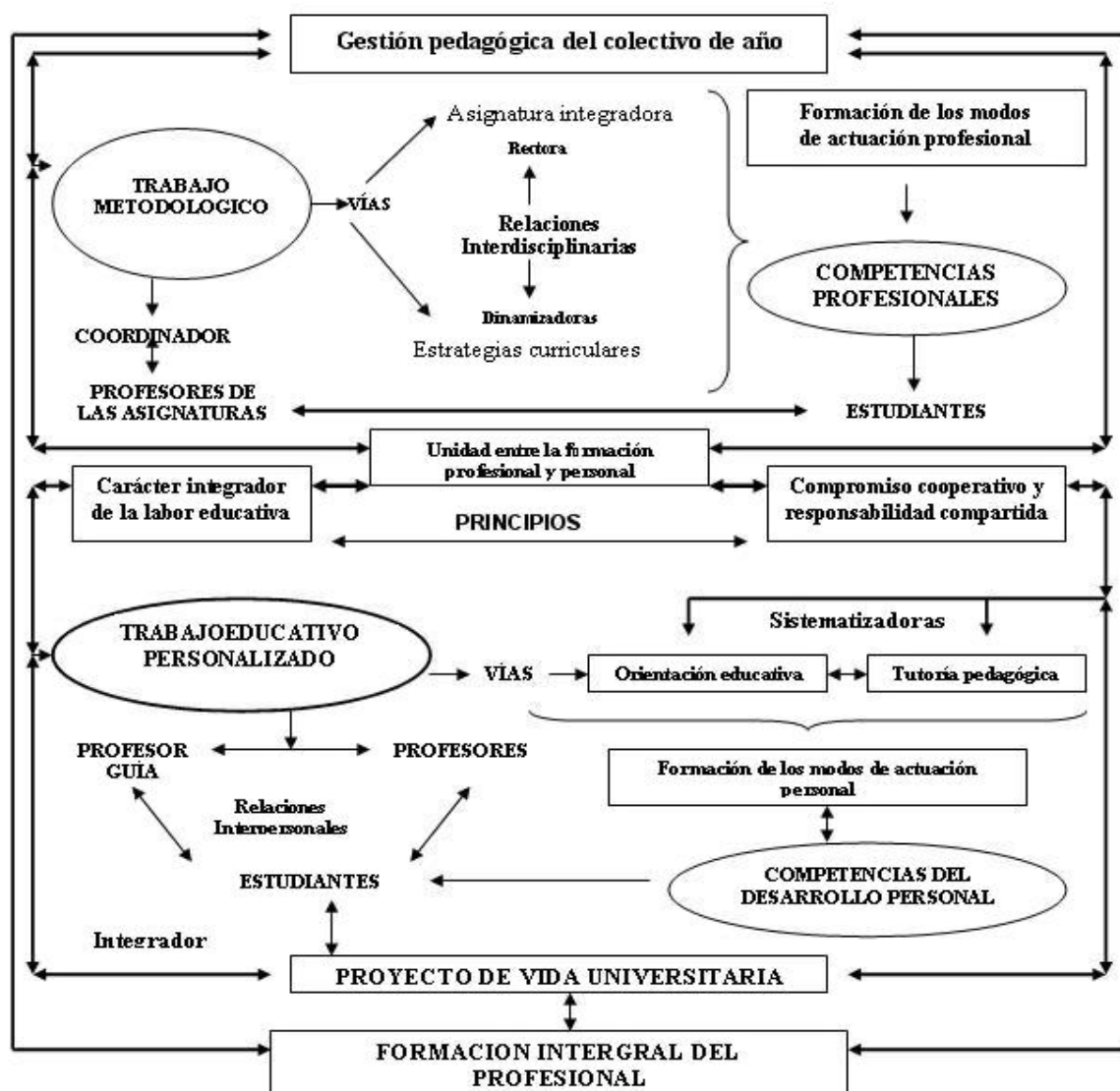


Fig. 5. Proceso de gestión pedagógica del colectivo de año. (Fuente: Elaborado por la autora)

La formación de la personalidad integral de los estudiantes parte de reconocer como principio fundamental que, la formación profesional se da en la unidad dialéctica de lo social y lo individual (lo profesional y lo personal) así como que, es esencial para desarrollar la labor educativa la vinculación de la educación con la vida a través de

las experiencias sociales que experimentan los estudiantes en su formación en y para el colectivo, donde el profesor constituye el facilitador, orientador y guía de las actividades a través de las cuales el estudiante se apropia de la experiencia históricamente acumulada (conocimientos, habilidades y valores) con lo cual construye y reconstruye su proceso de aprendizaje y desarrolla las competencias profesionales y del desarrollo personal que caracterizan al profesional en las condiciones del vertiginoso desarrollo de la ciencia y la tecnología en la sociedad cubana actual.

También estas son condiciones necesarias para que el colectivo de año adopte las medidas necesarias para temporalizar y armonizar su preparación didáctica, pedagógica y ideo-política para enfrentar los retos que le impone la Sociedad del Conocimiento” y la globalización a la educación superior y para ante las diferentes situaciones y exigencias del contexto educativo universitario, desarrollar una cultura de innovación y cambio del quehacer pedagógico en la consecución de los objetivos sociales de la educación.

A partir de conjugar en el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año, los mecanismos de integración, sus relaciones y principios y la dinámica que lo caracteriza es que se definir su concepto, como: ***El proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas que realiza el colectivo de año mediante el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado a través de cuya relación se manifiesta la dialéctica que determina el carácter consciente, sistémico e integrador de este proceso en la formación integral de los estudiantes en las esferas profesional y personal del proyecto de vida universitaria, con la consiguiente optimización de los objetivos propuestos en el encargo social, la utilización racional de los recursos disponibles y brindando la estrategia educativa a seguir para mejorar de manera continua el proceso docente educativo.***

2.7.- El proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Sus componentes y relaciones.

El problema de la gestión pedagógica del año académico se da a partir de las necesidades actuales y de la misión de la universidad cubana y se convierten en la base para perfeccionar la formación integral del profesional mediante el proceso docente educativo. El establecimiento de estas bases posibilita dar solución a la contradicción fundamental entre ciencia y profesión, de ahí que se señale como su objeto el proceso docente educativo, sustentado en la pedagogía, la didáctica, la psicología y la sociología.

La gestión pedagógica en su vínculo con el medio social contribuye a que los profesionales que egresan de la universidad sean personas más capaces, preparadas técnicamente, con una adecuada conciencia ética y preparación ideopolítica para dirigir y transformar la sociedad. Es por ello que su objetivo es optimizar y lograr la eficiencia y eficacia del proceso docente educativo mediante la gestión didáctica y la gestión educativa, lo que determina que su contenido sea la dirección en estrecha relación con la didáctica que ayuda a conformar la metodología de dicho proceso.

A las relaciones entre el objetivo y el contenido de la gestión pedagógica se pueden aplicar las funciones de la dirección científica. Entre el objetivo y el contenido se establece una relación dialéctica que posibilita enfocar los métodos a través de los cuales se da la relación entre los sujetos que él intervienen (relación afectiva). La motivación y el interés de los sujetos que en él participan condicionan el cumplimiento de los objetivos y la solución del problema.

El proceso de dirección de la gestión pedagógica del año académico por las implicaciones que tiene para todos los sujetos que en él intervienen, requiere ser planificado, organizado, regulado, controlado y evaluado. Estas funciones son realizadas por el coordinador de año y los profesores y estudiantes que se subordinan a este nivel.

La dirección del proceso de gestión pedagógica se caracteriza porque toma en cuenta un conjunto de acciones de carácter didáctico y socio-psico-pedagógicas, así como por facilitar el desarrollo de los procesos de la vida universitaria en los que participan activamente todos sus miembros y por valorar e instrumentar las normativas e indicaciones de la educación superior que están encaminadas a cumplir con los objetivos de la formación de los estudiantes según el modelo del profesional.

La planificación: El direccionamiento del colectivo es responsabilidad del coordinador de año y parte del encargo social y el objeto del proceso docente educativo que conducen al establecimiento de los objetivos y métodos de trabajo del colectivo en las dos dimensiones de la gestión pedagógica, el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado. Esta se instrumenta desde el modelo del profesional y el plan de estudio y toma en consideración las orientaciones y normativas derivadas de los documentos del ministerio de educación superior (Estrategia Maestra y planificación estratégica Áreas de Resultados Clave).

Durante la planificación los profesores de las diferentes asignaturas y especialmente el profesor de la asignatura integradora contribuyen mediante los realizan aportes de sus ciencias a la concepción interdisciplinaria del proceso docente educativo, en relación con los contenidos (conocimientos, habilidades y valores) que tributan a la formación profesional de los estudiantes, dichos aportes tendrán una mayor significación en la medida que los profesores estén mejor preparados científica y pedagógicamente. En este aspecto de la dirección del colectivo es determinante para lograr la cohesión e integración del trabajo, desde la perspectiva del objeto de la profesión, que el profesor de la asignatura integradora asuma la responsabilidad en la dirección del colectivo.

Los estudiantes por su parte contribuyen desde sus vivencias, necesidades, intereses y motivaciones a la orientación hacia el cumplimiento de los objetivos. La planificación toma en cuenta la satisfacción de los requerimientos del aprendizaje y de la labor educativa, las que se erigen sobre la base de las leyes de la Didáctica.

La organización: Materializa las formas y vías a través de las que se desarrolla el proceso de gestión, explicitándose las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros del colectivo en el desarrollo de las actividades del plan de trabajo metodológico y de la estrategia educativa, en cada una de las tareas que en el orden instructivo y educativo se han planificado, permitiendo de esta forma que los recursos disponibles se sitúen en manos de los que participan de manera activa en el proceso y de acuerdo con el grado de responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos. En la función de organización juegan un papel fundamental las leyes de la Didáctica para dar un carácter más gestor y menos administrativo al proceso mediante las relaciones que se establecen entre los participantes, esencialmente a los profesores y estudiantes.

La regulación: Se concretan los niveles de influencia de la dirección de la gestión pedagógica en los miembros del colectivo, quienes a partir de su grado de participación, implicación y liderazgo coadyuvarán al cumplimiento de los objetivos propuestos. La regulación implica la concreción de las anteriores funciones, las que requieren de la innovación y la creatividad de los docentes en la posterior instrumentación de las tareas y acciones en el marco del proceso docente educativo, tomando en consideración los retos que impone la sociedad actual a la formación de los profesionales, los que introducen una nueva dinámica a este proceso y a las funciones que realizan sus miembros para facilitar la participación de los estudiantes en su proceso formativo, dando cumplimiento a lo planificado en el plan de trabajo metodológico y en la estrategia de trabajo educativo. En la ejecución se produce una estrecha relación entre las funciones de orientación educativa y tutorial de los profesores guías, quienes recogen de primera mano las inquietudes, sugerencias, recomendaciones e insatisfacciones en relación con el proceso docente educativo y la repercusión en su formación y trasladan a los restantes profesores estas inquietudes, las que tiene un gran significado para direccionar el proceso docente educativo.

El control y la evaluación: Mediante esta función, el coordinador de año conjuntamente con los miembros del colectivo y particularmente los profesores y

estudiantes, comprueba la efectividad del cumplimiento de los objetivos y de las acciones planificadas en el proceso docente educativo e identifica las fortalezas y debilidades del trabajo desarrollado, evaluando su eficacia en la preparación del claustro y la repercusión en la formación de los estudiantes, esto, desde los criterios establecidos en los objetivos y el encargo social de la gestión.

Estas funciones permiten establecer los planes de medidas para subsanar las dificultades detectadas y perfeccionar los métodos y estilos de trabajo, con la participación de todos los actores sociales. La intervención de los mismos permite que este proceso trascienda lo “puramente administrativo” y se convierta en un proceso de liderazgo colectivo para solucionar los problemas que se identifiquen como “perturbadores” dentro de las acciones concebidas y evaluar la satisfacción de los estudiantes con su proyecto de vida universitaria, la calidad del proceso docente educativo y la preparación científico-pedagógica adquirida por los profesores.

Los resultados de la evaluación de los indicadores de proceso de integralidad de cada brigada y de los indicadores del desempeño profesoral constituyen instrumentos para verificar la efectividad de la gestión pedagógica del colectivo de año y su influencia en las transformaciones del trabajo, socializando estos resultados mediante diferentes vías (seminarios científicos, jornadas científicas, talleres, comisiones de carrera, entre otros) (Fig .6)

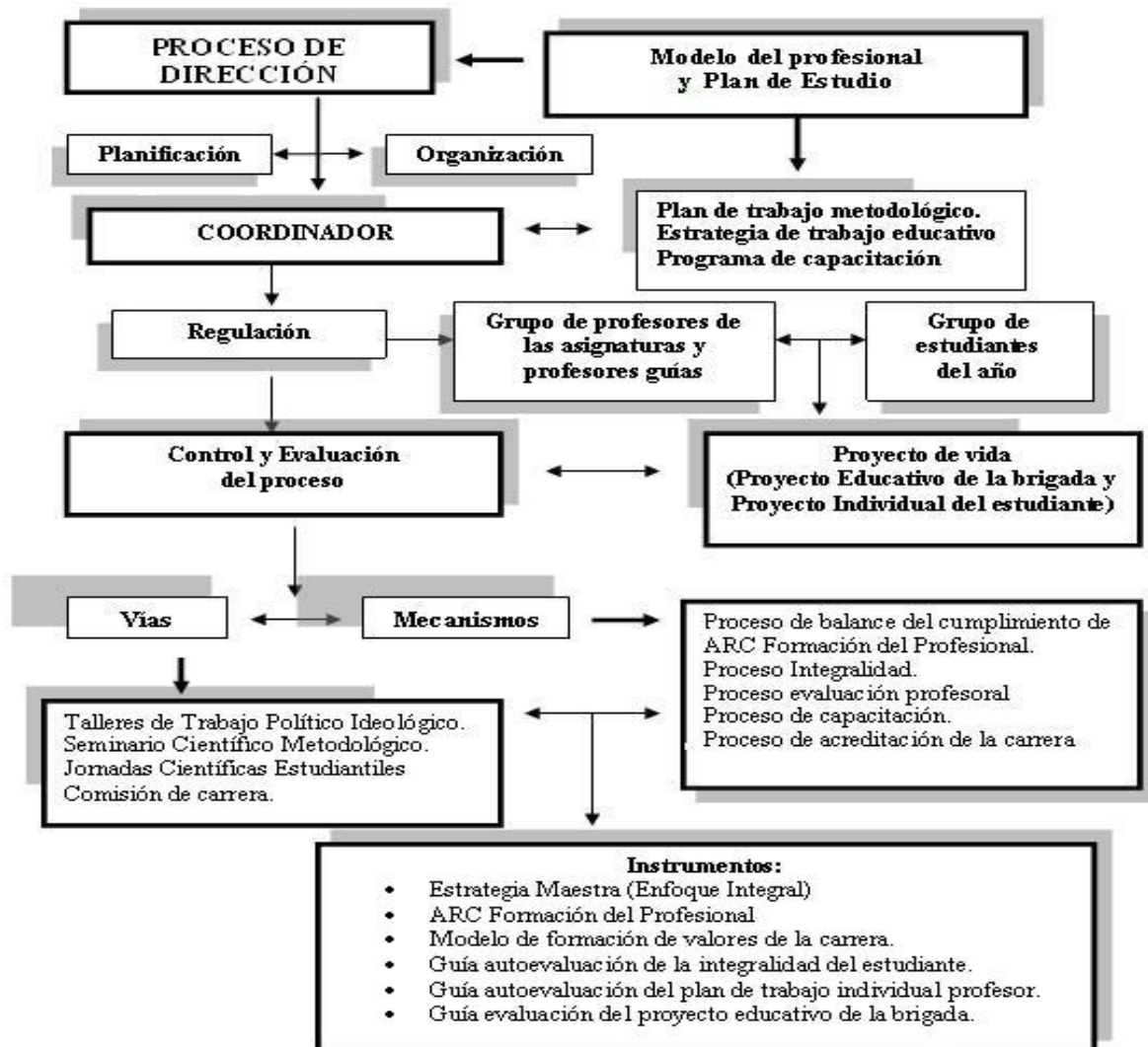


Fig 6. Proceso de dirección de la gestión pedagógica
Fuente: Elaboración de la autora

2.8.- El colectivo de año en el contexto del proceso de gestión pedagógica.

De igual manera al reflexionar sobre las características y funciones que identifican al colectivo de año en el proceso de gestión pedagógica desde los fundamentos planteados se arriba a la siguiente definición: ***El colectivo de año es el órgano básico del proceso de gestión pedagógica en las universidades cubanas porque la actividad que desarrolla se sustenta en las más íntimas relaciones entre todos los componentes del proceso docente educativo y especialmente entre los profesores y estudiantes, quienes gestionan didácticamente los contenidos del currículo desde el Enfoque Integral en el proyecto de vida***

universitaria de los estudiantes, posibilitando desarrollar la labor educativa desde la instrucción con un enfoque integrador y participativo y lograr el cumplimiento de los objetivos de la formación integral en las esferas profesional y personal, consolidando la preparación didáctica y pedagógica de sus integrantes para asumir eficientemente sus funciones.

El encargo social de este nivel estructural es garantizar la formación integral con un enfoque interdisciplinario y de competencias a través de la relación de lo instructivo y educativo, lo cual va más allá de lo propiamente curricular para revertirse en una formación integral que tiene en cuenta estos enfoques y relaciones.

De manera que, el colectivo de año mediante el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado es responsable de gestionar el proceso docente educativo, utilizando diferentes mecanismos y responsabilizando a sus actores sociales con el cumplimiento de los objetivos y tareas que se derivan del proceso de dirección, en él se concretan e incluyen las relaciones que se manifiestan con otros procesos que se dan a nivel de la universidad.

2.8.1.- Funciones de los integrantes del colectivo de año.

Durante la investigación se desarrollaron talleres y entrevistas grupales que permitieron definir las funciones de los miembros del colectivo de año en el proceso de gestión pedagógica.

El coordinador de año. Su trabajo como gestor, líder y conductor del colectivo es el de coordinar, dirigir y apoyar la labor de los docentes y del resto de las personas (organizaciones) vinculadas a esta actividad de acuerdo con los objetivos definidos, así como evaluar su desempeño en la actividad docente educativa, proveer los recursos técnicos para la planificación docente y coadyuvar a construir un clima psico-pedagógico adecuado para resolver los conflictos entre los profesores y estudiantes y demás implicados y evaluar sistemáticamente la efectividad de estas tareas en la gestión en la formación de los estudiantes.

El grupo de profesores de las asignaturas del año. Gestiona la formación profesional desde el trabajo didáctico de las asignaturas a través de los

conocimientos, las habilidades, los valores y las actitudes profesionales que se concretan en la labor educativa desde la instrucción y en la orientación educativa como la vía a través de la cual se crea el clima pedagógico propicio en las relaciones interpersonales que determinan el carácter afectivo del proceso docente educativo, lo que contribuye a que los mismos adquieran mayor compromiso con los resultados que se esperan y un mayor grado de responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

El grupo de profesores guías. Su papel es determinante en el proceso de gestión pedagógica, ya que mediante la actividad tutorial gestiona la labor educativa desde el proyecto de vida universitaria de los estudiantes, consignando las acciones de carácter socio- psico-pedagógicas que garantizan la satisfacción de las aspiraciones de los estudiantes en el plano profesional y personal mediante la atención personalizada a las necesidades, intereses y aspiraciones de los estudiantes para lograr su crecimiento personal como seres sociales y al cumplimiento de los objetivos de la institución en la formación integral.

Los estudiantes del año. Su contribución es vital ya que mediante la autogestión de su proyecto de vida universitaria (individual y colectivo) canalizan el cumplimiento de los objetivos comunes de la formación de la institución y los individuales jugando un papel fundamental la labor de orientación educativa del grupo de profesores y la tutoría del profesor guía como tutor pedagógico.

Los estudiantes se agrupan en brigadas para responder a las tareas y misiones de las organizaciones estudiantiles (FEU Y UJC) y a la estructura organizativa de la institución, son dirigidos un jefe de brigada, quien conjuntamente con los profesores guías y el coordinador, discuten y analizan las acciones para cumplir con las tareas derivadas de la Estrategia Maestra (Enfoque Integral) y del Área de Resultados Claves Formación del profesional y colaboran con la ejecución del plan de trabajo metodológico y la estrategia educativa del año, sobre base de las necesidades educativas de los estudiantes diagnosticadas por años, los que conforman los mecanismos para que ellos diseñen su proyecto de vida.

Entre todos los miembros del colectivo se da una estrecha relación de coordinación y subordinación para desempeñar eficientemente las funciones que garantizan la eficiencia y eficacia de la gestión pedagógica. El proceso de orientación y planificación como competencia del coordinador en la dirección del colectivo se apoya en la labor educativa y el desarrollo del proceso docente educativo de cada una de las asignaturas que imparte el grupo de profesores, quienes desde su desempeño se afanan por cumplir las tareas que se derivan de los acuerdos y las acciones del plan de trabajo metodológico y de la estrategia educativa para gestionar el proyecto de vida de los estudiantes, razón por la cual el profesor guía ha de mantener una efectiva relación con los estudiantes como agente dinamizador de la labor del colectivo.

Las diferentes actividades de carácter metodológico que realiza el colectivo constituyen el espacio en el que las relaciones se potencian para dar solución al los problemas de carácter didáctico, pedagógico o de la propia dirección del proceso.

2.9.- Relación entre los niveles de carrera, disciplina y año en el proceso de gestión pedagógica

La gestión pedagógica del colectivo de año está íntimamente relacionada con otros niveles curriculares estos son; la carrera y la disciplina.

La carrera es el proceso docente educativo que interviene de una forma más directa asesorando a los niveles de disciplina y año partir de su encargo, que está bien determinado en los objetivos y contenidos del plan de estudio. Los tres niveles se complementan entre sí, cada uno, desde su propio campo de acción metodológico y pedagógico

Entre el colectivo de carrera, de disciplina y de año se da una relación que determina la dialéctica del desarrollo del proceso de gestión pedagógica, ya que la carrera tiene la función de optimizar la formación integral del profesional sobre la base del trabajo de las disciplinas docentes y de los colectivos de año. A su vez, los colectivos de disciplina optimizan la gestión pedagógica del proceso docente educativo desde la rama del saber a cuyo objeto de estudio responden,

direccionando el trabajo de los colectivos hacia la construcción de los modos de actuación profesional, en el que juegan un papel fundamental las didácticas específicas de acuerdo con el modelo del profesional.

El año académico por su parte, en su relación con éstos tiene la función totalizadora, en el trabajo de coordinación, orientación y dirección del proceso docente educativo en un contexto de interdisciplinaridad, donde los profesores y estudiantes se unen para lograr la formación profesional y personal en relación con otros procesos universitarios en lo educativo e instructivo y determinando que el futuro egresado se prepare para la vida.

Al tener en cuenta las acciones de carácter didáctico y socio-psicopedagógicas que desarrollan cada uno de estos niveles y sus relaciones, se perfila con mayor claridad el papel de las dimensiones de la gestión pedagógica, el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado demostrándose que por sus características este proceso requiere de los fundamentos que sustentan su direccionamiento en función de optimizar el proceso de formación integral del profesional.

El año académico como resultado de todas las relaciones que tienen lugar en su contexto juega una función integradora en el proyecto de vida universitaria del estudiante y el colectivo de carrera se nutre de las acciones encaminadas a integrar los objetivos educativos e instructivos plasmados en el modelo del profesional en vínculo no sólo con el proceso docente, sino también con el extensionista, el investigativo y las actividades de carácter socio-político que desarrolla el estudiante con el fin de alcanzar una adecuada formación profesional y personal del futuro egresado, de ahí el significado que para este nivel tienen los proyectos educativos.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.

1.- El desarrollo de las tareas de investigación que se corresponden de manera general con esta etapa permitió ir argumentando desde la idea a defender los fundamentos de la propuesta del proceso de gestión pedagógica del año, cuyas bases se encuentran en la concepción de integración de la formación profesional y personal sistematizadas desde los referentes teóricos asumidos, de autores como Makareko, D'Angelo y Vigotsky quienes fundamentaron el papel del colectivo y de los proyectos de vida para la formación de la personalidad y los planteamientos de otros autores como Molina, Domínguez y Ruiz sobre el papel de la orientación educativa en la labor docente y los aportes de la Estrategia Maestra del Enfoque Integral en la formación del profesional.

2.- El colectivo de año se considera el nivel básico de la gestión pedagógica en las universidades cubanas porque la actividad que desarrolla se sustenta en las más íntimas relaciones entre todos los componentes del proceso docente educativo garantizando la labor educativa desde la instrucción con un enfoque integrador y participativo y logrando el cumplimiento de los objetivos de la formación integral en las esferas profesional y personal para lo que se requiere de una adecuada didáctica y pedagógica de todos sus miembros para asumir eficientemente sus funciones.

3.- La gestión pedagógica del colectivo de año se concibe como el proceso que en su desarrollo resuelve la contradicción del proceso de formación entre lo profesional y personal al establecer la relación entre el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado, la que determina la dialéctica del trabajo del colectivo de año para dirigir el proceso docente educativo con un carácter consciente, sistémico e integrador, lo que posibilita optimizar los objetivos propuestos en el encargo social con la utilización racional de los recursos disponibles y brindando la estrategia educativa a seguir para mejorar de manera continua el proceso de integralidad del profesional.

4.- La gestión pedagógica del colectivo de año caracteriza las funciones de cada uno de sus miembros sobre la base de las estrechas relaciones de coordinación y subordinación que se derivan del cumplimiento de los objetivos establecidos en el

trabajo metodológico y la estrategia educativa y los mecanismos que posibilitan desarrollar la gestión, entre los que juegan un papel fundamental el plan de estudio, el plan de trabajo metodológico, la Estrategia Maestra del Enfoque Integral y los proyectos de vida universitaria de los estudiantes, en la labor educativa personalizada y papel rector del profesor en sus diferentes roles en la dirección del proceso de gestión y el carácter científico y flexible de la gestión.

Hacer cambios en las Universidades es como remover cementerios.

José Ortega y Gasset

CAPÍTULO 3. UNA METODOLOGÍA PARA INSTRUMENTAR LA PROPUESTA DEL PROCESO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL COLECTIVO DE AÑO EN LA CARRERA DE AGRONOMÍA DEL CENTRO UNIVERSITARIO ISLA DE LA JUVENTUD

En este capítulo se fundamenta el diseño de una metodología para implementar la propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año, modelado teóricamente en el capítulo anterior y se exponen los resultados de la validación realizada por los expertos y de la aplicación práctica en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud.

3.1.- Una metodología para implementar la propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año: Su concepción de los fundamentos elaborados.

La elaboración de la metodología para instrumentar la propuesta permite estructurar un programa general de acciones y el consiguiente despliegue de recursos y esfuerzos para lograr implementar el proceso de gestión pedagógica del año, de acuerdo con los enfoques y fundamentos planteados. La metodología se estructura mediante una secuencia de etapas y pasos en las que se tienen en cuenta aspectos como los siguientes:

1ero.- Los problemas que debe resolver la propuesta del proceso de gestión pedagógica del año de acuerdo con la situación y necesidades que se presentan en su relación con otros niveles.

2do.- Los objetivos en su interrelación con otros niveles.

3ero.- El despliegue de los recursos para alcanzar dichos objetivos.

4to.- Las principales políticas para utilizar esos recursos tales como guía de pensamiento y concepción sobre su uso y el cumplimiento de los objetivos en la toma de decisiones, en particular las de carácter pedagógico.

La metodología se desarrolla a través de una secuencia de pasos que permiten su implementación.

3.1.1.- Pasos de la metodología.

- Diagnóstico: Estudio de necesidades para desarrollar el proceso de gestión.
- Determinación de los objetivos de la gestión pedagógica del colectivo de año.
- Establecimiento de premisas para lograr la consecución del proceso de gestión pedagógica
- Elaboración y puesta en práctica de un programa de capacitación para los actores sociales del proceso de gestión del colectivo de año.
- Selección de alternativas y ejecución del proceso de gestión pedagógica: Elaboración del plan de trabajo metodológico y de la estrategia de trabajo educativo.
- Evaluación y seguimiento de los resultados alcanzados en la capacitación y en el proceso de integralidad.

El diagnóstico: Estudio de las necesidades para desarrollar el proceso de gestión del año.

La aplicación de la propuesta requiere de una evaluación previa de la situación que presenta de forma general la formación profesional en el nivel de año, a partir de indagar el estado inicial del proceso y conocer el impacto de la aplicación de ésta en las transformaciones cualitativas del desarrollo profesional y personal que alcanzan los estudiantes y que caracterizan el paradigma de la formación integral del modelo cubano para cumplir el encargo social. Esta tiene el objetivo de adecuar las acciones a las necesidades y a las condiciones en que se desarrolla el proceso docente educativo y determinar cuáles son las dificultades y las potencialidades que están presentes y que sirven como indicadores o punto de partida (debilidades y fortalezas) para desarrollar el trabajo de gestión por parte del colectivo de año.

Durante su realización se utiliza una herramienta esencial, la autoevaluación la que posibilita comprobar de manera sistemática cómo marcha el proceso de gestión, y tiene la función de retroalimentar el sistema para su posible adecuación, poniéndose

en práctica los principios de la propuesta: la unidad entre la formación profesional y personal, el carácter rector de la labor educativa y el compromiso cooperativo y la participación compartida, lo que determina el carácter científico y flexible de este proceso.

El diagnóstico ayuda a definir el objeto del proceso de gestión, en lo que concierne al trabajo metodológico y al trabajo educativo personalizado en este nivel curricular, tomando en cuenta los problemas detectados y las posibilidades de solución que se concretan en sus objetivos y las condiciones y oportunidades reales del contexto en el cual tiene lugar el mismo.

El colectivo de año está responsabilizado con la realización del diagnóstico por las implicaciones que tiene para las diferentes funciones de sus integrantes en el proceso de gestión pedagógica. Este proceso lo realiza mediante diferentes fases:

1era fase: El diagnóstico de la situación inicial.

2da fase: Determinación de los problemas.

3era fase: Determinación del nivel de partida de la preparación de los implicados en el proceso.

Primera Fase: Diagnóstico de la situación inicial del proceso de gestión.

Esta fase tiene como objetivo caracterizar a los estudiantes diferenciando los estudiantes de nuevo ingreso de los continuantes. A los primeros, se les diagnostica teniendo en cuenta los intereses del colectivo de año acerca de aspectos tales como:

- El nivel de partida y las expectativas de los estudios universitarios.
- Preparación ideo-política
- Caracterización socio- psico-pedagógica

Se determinan fortalezas y debilidades de los grupos de estudiantes (líderes naturales, motivación hacia el estudio, orientación vocacional, afinidad hacia las actividades culturales o deportivas y formación revolucionaria).

En los continuantes se corroboran aspectos como los siguientes:

- Cumplimiento de los objetivos del modelo de formación del profesional en el año.
- Pertinencia y calidad del proceso de gestión en este nivel.
- Impacto de la gestión pedagógica del año en la formación personal y profesional de los estudiantes desde el proyecto de vida universitaria (del estudiante y de la brigada).
- Satisfacción de los estudiantes con el proceso de formación.

El diagnóstico se apoya en la aplicación de diferentes instrumentos del nivel empírico, entrevistas, cuestionarios, observación de actividades, sociogramas y la realización de talleres para constatar mediante las opiniones de los implicados los aspectos relacionados con la satisfacción del programa de acciones diseñado y el cumplimiento de los objetivos definidos para la formación del profesional en el modelo del profesional en cada año.

En esta fase son de gran utilidad para el conocimiento de la situación real, los informes de cumplimiento de la Unidad de Acción Estratégica Formación del Profesional, el informe de balance del trabajo metodológico del curso escolar y los resultados de la evaluación del proceso de integralidad, donde se evalúa la efectividad de los proyectos educativos y su impacto en la formación de los estudiantes.

Segunda Fase: Determinación de los problemas.

En esta fase es importante definir:

- Si el proceso de gestión posibilita el cumplimiento de los objetivos de la formación en el año.
- Identificar las posibles debilidades que lo afectan.
- Conocer las expectativas de los actores sociales del proceso (coordinadores, profesores guías, profesores, estudiantes y otros implicados).
- Evaluar el sistema de relaciones del año con los demás niveles del currículo.

Al igual que en la fase anterior la indagación puede realizarse utilizando diferentes instrumentos tales como entrevistas grupales, análisis de los informes de evaluación del proceso docente educativo, informes de balance de los resultados a nivel de la

universidad, para obtener la información acerca de los principales dificultades que afectan el cumplimiento de los objetivos en relación con las expectativas de los implicados en el proceso de gestión.

Tercera Fase: Determinación del nivel de partida de la preparación de los implicados en el proceso.

Esta fase contempla los siguientes aspectos:

- Determinar la preparación que tienen los coordinadores de año para gestionar el proceso y establecer las relaciones con otros niveles curriculares.
- Determinar qué evaluación hacen los mismos del proceso de gestión pedagógica en este nivel atendiendo a las necesidades y aspiraciones de los implicados frente a la problemática diagnosticada.

Los instrumentos citados en las fases anteriores y los resultados del trabajo del colectivo en la preparación docente-metodológica y científico-metodológica, tanto en el plano individual de cada profesor como en el colectivo, para desarrollar la labor docente educativa constituyen las vías que permiten valorar el nivel de preparación de los implicados en este proceso.

Las funciones del diagnóstico en este nivel esencialmente son: Definir el encargo de este nivel a partir de sus potencialidades y limitaciones y de la capacidad tecnológica de sus implicados y contribuir a la toma de conciencia que implica una plena identificación y compromiso de éstos con el proceso del cual son actores principales. Sus resultados constituyen la base para formular los objetivos de la gestión, partiendo de considerar las posibilidades reales del entorno y la preparación que tienen los recursos humanos y tomar las medidas para establecer las relaciones con las cuales se alcanza este cometido.

Determinación de los objetivos de la gestión en el año.

El establecimiento de los objetivos del proceso de gestión pedagógica en el nivel de año se determina a partir de la naturaleza y del contenido (esencia), así como por tener en cuenta los niveles a los que se subordina y por la correspondencia con el problema identificado que se plantea resolver en el proceso de gestión.

Los resultados del diagnóstico y la claridad que se tenga acerca de las relaciones del año con otros niveles de trabajo son una necesidad para evitar el solapamiento de objetivos y funciones con lo que se reduce el exceso de actividades metodológicas y la insatisfacción que esto provoca en los profesores y en los estudiantes, que forman parte de varios colectivos.

La formulación de los objetivos parte del principio didáctico de derivación desde los niveles más generales y su concreción en los niveles inferiores, evidenciando el carácter sistémico y globalizador de este proceso. Su mayor importancia radica en que sea factible su cumplimiento en un lapso de tiempo que posibilite dar solución al problema planteado, ya que su formulación da paso a la elaboración del plan de trabajo metodológico y a la estrategia de trabajo.

Establecimiento de premisas para lograr la consecución del proceso de gestión pedagógica del año.

Las premisas constituyen un elemento esencial en el proceso de gestión pedagógica en el nivel de año, su establecimiento se encuentra asociado a la creación del ambiente o clima pedagógico y didáctico favorable para su ejecución.

Durante esta etapa se definen los aspectos que coadyuvan a lograr la implicación y el compromiso cooperativo de todos los implicados (principio de compromiso cooperativo y responsabilidad compartida), tales como:

- Claridad de las funciones de cada uno de los miembros del colectivo y su papel en relación con otros niveles curriculares.
- Dominio de los referentes teóricos para su accionar desde la gestión en las transformaciones que se espera lograr en estudiantes y profesores.
- Dominio de los fundamentos del modelo de formación del profesional.

- Experiencia pedagógica y liderazgo para enfrentar el proceso de formación y la labor educativa.
- Dominio de los vínculos interdisciplinarios de este nivel.
- Dominio de los documentos que norman el trabajo metodológico y la Estrategia Maestra del Enfoque Integral en este nivel.
- Necesidad de implicación y responsabilidad con la efectividad de la gestión para orientar el proyecto de vida universitaria de los estudiantes (proyecto individual y proyecto de la brigada).
- Reconocimiento y apoyo a los mecanismos que sustentan la propuesta de gestión pedagógica en el nivel de año por su importancia para lograr la real y efectiva influencia en el proceso de formación profesional, el plan de trabajo metodológico y la estrategia educativa.
- Necesidad de que los docentes se incorporen a la capacitación para adquirir los conocimientos y las habilidades básicas para su desempeño profesional.

Establecer las premisas constituye un paso obligado para lograr la coordinación de todos los procesos en este nivel curricular por lo que implica, la claridad y el entendimiento del tipo de profesional que se debe formar, determinar si el nivel científico técnico de las asignaturas docentes es adecuado y si la lógica de las ciencias está en correspondencia con la lógica de la formación, si entre los profesores y estudiantes se da una relación bilateral y compartida del rol de cada uno, en el proceso y si existe una adecuada preparación tecnológica (didáctica) para ejecutar el proceso modelado.

Para efectuar este paso es posible organizar debates que garanticen una participación colectiva y el rol directivo de los docentes y se pueda asegurar el proceso desde los recursos con que se cuenta.

Elaboración y puesta en práctica de un programa de capacitación para los actores sociales del proceso de gestión pedagógica del año.

Este paso conllevó la aplicación de un programa de capacitación previamente diseñado para los implicados en el proceso que permitió su preparación para asumir

sus funciones en el colectivo con una estrecha interrelación entre todos los miembros para lograr una gestión pedagógica efectiva. (Ver Anexo 9)

La capacitación resultó una dirección fundamental para complementar todas las acciones del trabajo metodológico y del trabajo educativo personalizado y para profundizar en la preparación y superación de los docentes.

La capacitación ha sido una constante preocupación en la educación superior cubana para poner a tono con los retos y las perspectivas actuales en este sistema, la preparación de los docentes para asumir las múltiples tareas y misiones de la universidad, y ofrecer una respuesta efectiva a las demandas de la sociedad actual en la formación de los profesionales.

Formar profesionales integrales requiere de esa misma concepción en la preparación de los claustros de profesores, instrumentar los resultados investigativos y el trabajo docente metodológico es una cuestión que requiere un tratamiento diferenciado acorde con las tendencias que manifiestan los procesos sustantivos de la universidad y el desarrollo alcanzado durante estos años en el plano docente, metodológico y científico.

La capacitación en la metodología propuesta, parte del diseño y aplicación de un programa que tiene como finalidad lograr que los coordinadores, profesores, estudiantes, directivos y los responsables de las organizaciones políticas y sociales que tienen participación directa en el proceso de gestión, estén preparados para accionar y transformar el proceso docente educativo, adquiriendo conocimientos y habilidades en el dominio de las técnicas y métodos más avanzados para la enseñanza, así como la plena conciencia de que los objetivos educativos se identifican con la misión que tiene la educación en la formación de ciudadanos capaces y comprometidos con la sociedad.

Selección de alternativas para la ejecución del proceso de gestión: Elaboración del plan de trabajo metodológico y la estrategia educativa con enfoque personalizado.

Sobre la base de la determinación del problema y el objetivo del proceso de gestión pedagógica en el nivel de año y teniendo en cuenta las premisas y el sistema de capacitación de los actores sociales de este proceso, se seleccionan las alternativas para desarrollarlo teniendo en cuenta las opciones más acertadas para lograr los objetivos, identificando las vías más factibles para alcanzarlos en el menor tiempo posible y con menos recursos.

La selección de alternativas es la opción que permite desarrollar el proceso de gestión atendiendo al curso de las acciones que se seguirán, concertándolas en el plan de trabajo metodológico y en la estrategia de trabajo educativo y político ideológico con enfoque personalizado, las que se materializan en el proyecto de vida universitaria de los estudiantes y en la dirección del proceso de formación para optimizar los objetivos instructivos y educativos en el proceso de gestión del colectivo de año, cuyo objeto es de naturaleza didáctica .

En estos momentos quedan preparadas las condiciones para elaborar el plan de trabajo metodológico y la estrategia de trabajo educativo, atendiendo al problema o encargo de la gestión en el año y de acuerdo con el modelo del profesional que define la relación: Problema-Objeto-Contenido del proceso de gestión pedagógica, se establecen además los métodos y se definen los resultados esperados. A partir de aquí, el trabajo de los docentes que se subordinan al colectivo de la brigada, determina las acciones en correspondencia con estos componentes, y el colectivo, a su vez, las acciones que se concretan en las dimensiones del proyecto educativo del estudiante y de la brigada (curricular, extensionista y socio política) en las que están implicados los profesores y el profesor guía quienes tienen la responsabilidad de desarrollar la labor de orientación educativa desde su actividad docente y tutorial, concretando de esta manera en el plano de la labor educativa dichas acciones.

En la elaboración del plan de trabajo metodológico del año, se tiene en cuenta las conciliaciones con otros niveles que le aportan, para evitar la duplicidad de tareas y el solapamiento de funciones con lo que se establece un vínculo más efectivo, estructurado, interdisciplinario y sistémico en el año.

La elaboración del plan de trabajo metodológico contribuye con el trabajo educativo personalizado (unidad dialéctica de estos procesos en la gestión) en los aspectos siguientes.

- Caracterización del colectivo de año, profesores y estudiantes desde el diagnóstico inicial
- Determinación del problema metodológico a resolver.
- Determinación del objeto del trabajo metodológico.
- Determinación del objetivo general (relación instrucción –educación) para alcanzar los resultados esperados en la formación integral.
- Determinación de los métodos a emplear.
- Una breve proyección de los resultados que se esperan.
- El sistema de tareas metodológicas y el cronograma de realización.
- La instrumentación del plan de capacitación.
- El plan de controles al proceso docente educativo.

Al finalizar cada curso se efectúa un balance de los resultados, que permiten la retroalimentación del proceso y constatar si fueron eliminadas las dificultades diagnosticadas y solucionados los problemas, pudiendo realizar adecuaciones a las actividades que no resultan necesarios o incluir otras que no fueron tomadas en cuenta.

Evaluación y seguimiento de los resultados alcanzados a través de la capacitación y el proceso de integralidad.

Resulta imprescindible determinar a través de qué mecanismos e indicadores se evaluará la metodología y por extensión la propuesta de gestión, con lo que se constata si han sido racionales y efectivas en la transformación cualitativa esperada en los actores sociales del proceso docente educativo.

Para realizar el proceso de evaluación y seguimiento se utiliza el proceso e integralidad. Éste posibilita observar y medir cómo se logra el cumplimiento de los indicadores en la formación de los estudiantes el que tiene lugar de manera sistemática en las reuniones de brigada y en los análisis del colectivo de año. Este proceso cuenta con dos mecanismos, la autoevaluación del estudiante como la vía fundamental para lograr su participación activa, demostrando las capacidades adquiridas en su desarrollo personal (autorreflexión, valoración crítica, autovaloración, entre otras) y la evaluación grupal, con la cual se verifica el papel del colectivo en dicho proceso, a partir de indicadores que miden la eficiencia del proceso de formación. Además la evaluación del profesor como parte del proceso institucional complementa el conocimiento sobre los avances que experimenta la gestión con la propuesta y la metodología establecida.

3.2.- Sugerencias para implementar la metodología del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.

Las peculiaridades que caracterizan la gestión pedagógica en el nivel de año determinan no sólo la claridad de su concepción sino que además es necesario implementarla, cuestión que constituye el objetivo de esta investigación. El diagnóstico efectuado y los fundamentos teóricos de la propuesta determinan que se proponga para su instrumentación las siguientes acciones:

Comunicar la metodología a los implicados.

Para que el proceso de gestión pedagógica garantice la participación plena de todos los implicados, el coordinador ha de lograr un alto grado de interiorización de los miembros del colectivo para alcanzar los objetivos planteados, así como también la cohesión efectiva del trabajo en grupo. En este aspecto la comunicación es fundamental para el desarrollo del trabajo, que se enriquece con el debate, de esta manera el proceso no se ve cómo algo inmutable o preestablecido, ya que el colectivo es partícipe de las decisiones, con lo que se enriquece profesionalmente y se engendra el sentimiento de apoyo hacia el logro de las metas y fines propuestos.

También contar con la capacidad, la experiencia pedagógica y la iniciativa creadora de los miembros del colectivo, para socializar el objetivo y emprender las acciones para elevar la efectividad de este proceso.

Desarrollar las premisas que dieron origen a los objetivos y que ampliaran las condiciones en que se desarrolla el proceso de gestión del colectivo de año.

Los miembros del colectivo identificados como equipo gestor, a partir del conocimiento de las particularidades de cada integrante, diagnosticadas inicialmente, crearán las condiciones y la motivación que estimulen su participación. En este proceso es fundamental el reconocimiento de las limitaciones relacionadas con el dominio de los referentes teóricos y metodológicos de la gestión pedagógica en el nivel de año, lo que requiere presupone el compromiso del colectivo en la participación en las acciones de capacitación.

Resulta imprescindible lograr que las relaciones interpersonales sean adecuadas para que no existan interferencias entre las aspiraciones personales y las del colectivo durante este proceso, haciendo aflorar el sentido de pertenencia al colectivo y la necesidad de solucionar los problemas, así como lograr resultados satisfactorios en el desempeño en cada una de las funciones que realizan como miembros del colectivo.

Asegurar que el plan de trabajo metodológico contribuya al logro de los objetivos y sea un reflejo de éstos.

Como resultado de los pasos anteriores el colectivo de año está en condiciones de definir las líneas y objetivos del plan de trabajo metodológico, así como el sistema de actividades que permitirán el logro de los objetivos. Durante este paso es esencial el dominio de los referentes teóricos y metodológicos del proceso así como de los documentos que norman el trabajo en la educación superior para definir los tipos de actividades a realizar, partiendo de los objetivos definidos y de los propósitos que se materializaran en el proceso de gestión.

Efectuar el control y evaluación sistemática del cumplimiento del plan.

El significado de la gestión pedagógica del colectivo de año en relación con el proceso de formación radica en su efectividad, aspecto que se verifica a través del control sistemático, por lo que durante el proceso mismo de elaboración de los diferentes tipos de actividades se sugerirán los mecanismos para el control, la evaluación y el proceso de seguimiento que asegurara mantener la retroalimentación y adoptar las medidas cuando las actividades y sus resultados no satisfagan los objetivos inicialmente planteados.

Considerar programas de contingencia para lograr el cumplimiento de los objetivos.

Considerar programas de contingencia es una necesidad de la gestión, no siempre las condiciones previstas transcurren tal y como se han planificado, producto a los factores de carácter objetivo y subjetivo presentes en este proceso, de ahí, que formular alternativas que favorezcan el logro de los objetivos, es un procedimiento esencial para su realización exitosa.

Lograr la adecuación de la estructura de dirección a la ejecución de las actividades previstas.

Una efectiva estructura de dirección del colectivo de año, parte en primer lugar, de realizar una adecuada selección de los coordinadores de año, de entre los profesores más experimentados y con liderazgo pedagógico y preferiblemente de los que forman parte de la disciplina integradora. La participación y vinculación de éstos con el resto facilitará el proceso de gestión, por las características del trabajo del colectivo de año, donde la asignatura integradora se considera rectora del trabajo metodológico.

El coordinador seleccionado que no sea de la disciplina integradora se apoyará en el trabajo de asesoría de aquellos para desarrollar la gestión. Es imprescindible además que el profesor guía atienda un número aconsejable mínimo de estudiantes, con el objetivo de que pueda cumplir satisfactoriamente sus funciones, en particular

la labor tutorial y de orientación educativa que le está asignada como la figura clave en el trabajo educativo personalizado.

Realizar el balance de los resultados en los diferentes procesos desarrollados.

La gestión pedagógica del colectivo de año, por la repercusión que tiene para el resto de los niveles, posibilita constar los resultados mediante el balance sistemático y periódico (semestral y anual) de los procesos desarrollados, el trabajo metodológico y el trabajo educativo, con lo que se mantiene el control y los consabidos procesos de rectificación y ajustes según las necesidades.

Crear un clima pedagógico favorable para implementar la propuesta y la metodología.

La creación de un clima pedagógico favorable para implementar la propuesta y la metodología juega un papel fundamental en este el programa de capacitación, garantiza la preparación de los docentes para asumir sus roles y en general el clima necesario para establecer las adecuadas relaciones interpersonales que posibilitan solucionar los conflictos que de alguna manera se generan en un proceso donde interactúan diferentes personas, y a la vez lograr en un proceso de un intercambio, de franca camaradería y de experiencias mutuas el enriquecimiento del trabajo aun cuando sean respetadas la diversidad de opiniones pero llegando a consensos sobre los objetivos y las tareas a cumplimentar.

3.3.- Validación preliminar de la propuesta y la metodología a través del criterio de expertos.

La metodología descrita y la propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año modelado, fueron sometidos a la validación mediante el método de Criterio de Expertos, utilizando para ello especialistas de otros centros de probada experiencia en la carrera de Agronomía, como la Universidad Agraria de la Habana, el Centro Universitario de las Tunas y de Guantánamo y la Universidad de Granma, así como especialistas del propio Centro Universitario donde se llevó a cabo la investigación.

Para la aplicación del método de expertos, se utilizaron procedimientos del Método Delphi. Se elaboró un cuestionario (Anexo 10) con el propósito esencial, de seleccionar a los expertos dentro de un grupo potencial, mediante el procedimiento de autoevaluación y de los indicadores recogidos sobre éstos y de la solicitud acerca de otros referidos a la capacidad de análisis, el espíritu autocrítico y la disposición participativa hacia el trabajo, valorados en los contactos previos sostenidos durante la consulta.

No se emplearon los métodos clásicos para la valoración de expertos, sino algunas sugerencias brindadas en el material “Indicadores e investigación educativa” de los autores Campistrous y Rizo citados por García⁶¹, en su tesis doctoral, los que recomiendan utilizar algunas de las características del método Delphi y propiciar una mayor objetividad a los criterios de los especialistas seleccionados a partir de la introducción de escalas valorativas.

Se entrevistaron profesores que son o han sido coordinadores de año y/o con responsabilidades en algún nivel de dirección del proceso docente educativo de la carrera de Agronomía de los referidos centros, que en opinión de la autora tuvieran la condición de especialistas. En tal sentido fueron escogidos 16 expertos de un total de 30, con 17 años de experiencia promedio como profesores en la enseñanza superior. De ellos, el 31,3% son Doctores en Ciencia y el 56,2% son Master en Ciencia, el 12,5% son profesores titulares, el 50% profesores auxiliares y 31,25% profesores asistentes, que además tienen experiencia de dirección docente en la carrera. El 56,25% participan en el proceso de gestión de la carrera y autovaloraron el dominio del tema de 0,8 en una escala que llega hasta 1.

Para hacer más objetiva su selección se empleó el procedimiento basado en el criterio autovalorativo. Para el mismo se tomó en cuenta la autoevaluación de los especialistas acerca de su competencia y de las fuentes que les permiten argumentar sus criterios. Así se determinó el coeficiente k (Coeficiente de competencia) que se conformó por el promedio entre k_c (Coeficiente de conocimiento sobre el tema) y k_a (Coeficiente de argumentación)

Las respuestas dadas por los expertos se valoraron de acuerdo con los datos que aportan los análisis teóricos realizados por cada uno y su propia experiencia en la temática, que constituyen las fuentes de argumentación fundamentales para determinar la conveniencia como experto en el proceso de validación de la propuesta y la metodología. En la Tabla 1 se muestran los datos que conciernen a K_c y K_a y el K resultante para cada uno de los expertos consultados. La media aritmética grupal para las mediciones del coeficiente k resultó ser 0,805 lo que evidencia la alta utilidad de los criterios autovalorativos de los sujetos a los que se le solicitó la validación.

Tabla No.1 Determinación del coeficiente k para los expertos seleccionados.

Experto	Coeficiente de conocimiento sobre el tema (K_c)	Coeficiente de argumentación (K_a)	Coeficiente de competencia (K)
1	0,77	0,8	0,785
2	0,77	0,7	0,735
3	0,99	0,9	0,945
4	0,9	0,8	0,85
5	0,76	0,7	0,73
6	0,54	0,6	0,57
7	0,76	0,7	0,73
8	0,7	0,7	0,7
9	0,99	0,9	0,945
10	0,77	0,8	0,785
11	0,9	0,8	0,85
12	0,86	0,8	0,83
13	0,88	0,7	0,79
14	0,9	0,8	0,85
15	0,9	1	0,95
16	0,87	0,8	0,835

Una vez realizada la consulta se obtuvieron los resultados que aparecen en la tabla 2. Los cálculos correspondientes se realizaron con el paquete Excel y se introdujeron en el material antes citado.

Tabla 2. Matriz de Frecuencias

No	Pasos	C1	C2	C3	C4	C5	Total
1	Diagnóstico de las necesidades de la gestión	10	3	2	1	0	16
2	Determinación de los objetivos de la gestión	12	4	0	0	0	16
3	Establecimiento de premisas.	5	7	3	0	1	16
4	Elaboración y puesta en práctica del programa de capacitación	5	2	2	4	3	16
5	Selección de alternativas, evaluación y seguimiento de los resultados.	2	2	5	1	6	16

En las tablas 3, 4, 5 y 6 se explicita que la totalidad de los pasos sometidos a consideración se ubican, como tendencia grupal, en las categorías C₁, C₂ y C₃ que designa su presencia y su correcta concepción dentro de la metodología propuesta.

Los límites de categorías, que se consignan horizontalmente y en la parte inferior de la tabla, indican los cotos superiores de los intervalos que designan la ubicación de los indicadores o criterios como tendencia grupal. A los efectos de estos intervalos, como se señaló, no se requiere precisar el límite inferior, ni superior de la escala, por ello es, que se determinan solamente cuatro valores numéricos: C₁, C₂, C₃ y C₄, a partir de los cuales es factible establecer los cinco intervalos, correspondiente cada uno a significar la tendencia estadística de los puntajes otorgados por los expertos alrededor de las categorías de respuestas posibles preestablecidas.

La columna de valores de escala, consignada verticalmente en la tabla que se analiza, permite ubicar cada paso valorado dentro del conjunto de indicadores determinados.

En la valoración global de la metodología, los pasos: Diagnóstico y determinación del objetivo fueron identificados como **imprescindibles** por el 100% de los encuestados.

Mientras que los pasos: Establecimiento de premisas y elaboración del programa de capacitación fueron declarados como muy necesarios por el 94 % de éstos para implementar la metodología. Los pasos referidos a: La selección de alternativas y evaluación y seguimiento fueron reconocidos por 100%, como necesarios. Ningún paso fue considerado por lo especialistas como poco o nada importantes. Como resultado de la sugerencia de los expertos el paso 5 de la metodología fue desglosado en los actuales pasos 5 y 6 de la metodología.

Tabla 3. Matriz de Frecuencias Acumuladas

No	Pasos	C1	C2	C3	C4	C5
1	Diagnóstico de las necesidades de la gestión	10	13	15	16	16
2	Determinación de los objetivos de la gestión	12	16	16	16	16
3	Establecimiento de las premisas.	5	12	15	15	16
4	Elaboración y puesta en práctica de un programa de	5	7	9	13	16

	capacitación					
5	Selección de alternativas y evaluación y seguimiento de los resultados	2	4	9	10	16

Tabla 4.- Matriz de Frecuencias Relativas Acumuladas (Probabilidad)

No	Pasos	C1	C2	C3	C4	C5
1	Diagnóstico de las necesidades de la gestión	0,625	0,8125	0,9375	1	1
2	Determinación de los objetivos de la gestión	0,75	1	1	1	1
3	Establecimiento de premisas y selección de alternativas.	0,3125	0,75	0,9375	0,9375	1
4	Elaboración y puesta en práctica del programa de capacitación	0,3125	0,4375	0,5625	0,8125	1
5	Selección de alternativas y evaluación y seguimiento de los resultados.	0,125	0,25	0,5625	0,625	1

Tabla 5. Matriz de valores de Percentiles

N o	Pasos	C1	C2	C3	C4	Sumas
1	Diagnóstico de la necesidades de la gestión	0,32	0,89	1,53	3,49	6,23
2	Determinación de los objetivos de la gestión	0,67	3,49	3,49	3,49	11,14
3	Establecimiento del premisas	-0,49	0,67	1,53	1,53	3,24
4	Elaboración y puesta en práctica del programa de capacitación	-0,49	-0,16	0,16	0,89	0,4
5	Selección de alternativas, evaluación y seguimiento de los resultados	-1,15	-0,67	0,16	0,32	-1,34
	Suma	-1,14	4,22	6,87	9,72	19,67

Tabla 6. Matriz de valores de Percentiles

Categorías Indicador	C1	C2	C3	C4	Sumas	Promedios	Escala
Diagnóstico de las necesidades	0,32	0,89	1,53	3,49	6,23	1,5575	-0.5735
Determinación de los objetivos	0,67	3,49	3,49	3,49	11,14	2,785	-1.801
Establecimiento de premisas	-0,49	0,67	1,53	1,53	3,24	0,81	0.174

Elaboración y puesta en práctica del programa de capacitación	-0,49	-0,16	0,16	0,89	0,4	0,1	0.884
Selección de alternativas y evaluación y seguimiento	-1,15	-0,67	0,16	0,32	-1,34	-0,335	1.319
Sumas	-1,14	4,22	6,87	9,72	19,67		
Puntos de corte	-0,23	0,84	1,37	1,94	-0,23	0,984	



En el gráfico se muestra que los pasos 1 y 2 se encuentran ubicados en la categoría C1; “imprescindibles”, estando los pasos 3 y 4 comprendidos en la categoría de “muy necesarios” y el paso 5 en la categoría de “necesarios”.

El 97% de los especialistas consultados, manifestaron su satisfacción con la elevada concepción científica de los fundamentos del proceso modelado, en el que se logra una coherente correspondencia con las exigencias actuales de la formación del profesional en la educación superior cubana para enfrentar los retos y tendencias del mundo del trabajo, en la Era del Conocimiento y la globalización.

3.4- Aplicación práctica de la propuesta desde la metodología diseñada en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud.

El proceso de gestión pedagógica del colectivo de año y la metodología se implementaron a partir de una secuencia de etapas que de manera gradual permitieron introducir y evaluar los resultados y la repercusión en los docentes y estudiantes de la carrera de Agronomía en el Centro Universitario Isla de la Juventud.

Estas etapas y las acciones planificadas se propusieron cumplir con los objetivos planteados para introducir los resultados con el consenso y la cooperación de los participantes, los cuales estaban facultados para sugerir otras acciones en aras de lograr la objetividad de los resultados, todo lo cual no hubiera sido posible sin la colaboración de los colectivos.

1era Etapa: Socialización de los fundamentos teóricos de la propuesta y de los pasos de la metodología.

El objetivo de esta etapa fue: Socializar con los miembros de los colectivos de años la propuesta y la metodología a partir de introducir los fundamentos teóricos planteados por la autora. Las acciones desarrolladas fueron:

Se efectuaron cuatro talleres para abordar los fundamentos y su instrumentación en la carrera. (Ver Anexo 11)

2da Etapa: Capacitación de los actores sociales del proceso de gestión.

En el desarrollo de este trabajo se definieron los componentes que se consideraban indispensables en el proceso de gestión pedagógica de colectivo de año o sea, los mecanismos y relaciones de integración y las funciones de los miembros del colectivo, planteándose como una necesidad de éstos, el desarrollo de un programa para la capacitación (ver anexo 9) que comprendió a todos los actores sociales involucrados en el proceso y particularmente a los de mayor incidencia, los coordinadores, los profesores guías, los profesores, los jefes de brigadas y los estudiantes que realizan diferentes actividades en dependencia del cargo que ocupan en la brigada o en la institución, con el fin de lograr la alineación y el

compromiso cooperativo y su participación consciente en el proceso, lo que redundó en el establecimiento de un clima institucional favorable para el trabajo.

La capacitación influyó en la aplicación satisfactoria de la propuesta y la metodología, que es un aporte práctico de la investigación.

El objetivo de esta etapa fue: Lograr una mejor preparación psico-pedagógica y didáctica de los miembros del colectivo para desarrollar el proceso de gestión pedagógica en el año considerando la importancia de éste como su célula básica en las universidades cubanas. Para ello resultó necesario establecer ciertas condiciones que estimularan la participación de los docentes, éstas fueron:

- 1.- El programa de capacitación comprendió los contenidos declarados por los docentes como de su interés en psicología, pedagogía y didáctica para contribuir a elevar la preparación científica y metodológica del claustro.
- 2.- La capacitación incluyó a todos los actores sociales del proceso en especial, a los docentes de reciente incorporación, para propiciar un clima de formación adecuado.
- 3.- El programa de capacitación abarcó las variables de organización posibles entre los docentes en diversidad y profundidad para atender las particularidades del desarrollo del claustro.
- 4.- El objetivo de la capacitación fue desarrollar la actitud y disposición hacia el proceso de gestión de todos los actores sociales, principalmente de los que tienen una mayor responsabilidad en la gestión del proceso de formación, el coordinador y los profesores guías.
- 5.- La capacitación no se reglamentó formalmente, para que la necesidad de los participantes estuviera sujeta a las exigencias de su desempeño en el proceso docente educativo, lo que facilitó su incorporación y el interés demostrado.
- 6.- La capacitación pedagógica de los docentes y estudiantes no sólo se circunscribió a un programa formal sino también fueron utilizadas las distintas formas del trabajo metodológico como parte de ésta.

3era Etapa: Remodelación del proceso docente educativo del año desde los fundamentos asumidos.

El objetivo de esta etapa fue poner en práctica los resultados teóricos y la propuesta desde la metodología diseñada a través de un conjunto de acciones metodológicas como las siguientes:

- 1.- Remodelación de las estrategias curriculares y determinación de una estrategia principal para la carrera, que fue la estrategia de dirección. (Anexo 12)
- 2.- Elaboración del plan de trabajo metodológico con la concepción integradora y rectora de la asignatura integradora, patentizando el enfoque interdisciplinario del año. (Anexo 13)
- 3.- Identificación de los nodos de integración interdisciplinarios en el año a partir de la relación entre la asignatura integradora y la estrategia curricular principal. (Anexo 14)
- 4.- Definición de las habilidades profesionales integradoras.
- 5.- Elaboración del modelo de formación de valores de la carrera a partir de la concepción integradora del trabajo educativo personalizado y la conciliación con las necesidades e intereses diagnosticados en los estudiantes (Anexo 15).
- 6.- Readecuación de la concepción metodológica de las guías de la práctica laboral atendiendo a los enfoques interdisciplinarios que se derivan del trabajo metodológico para potenciar la formación de los modos de actuación y las competencias profesionales. (Anexo 16)
- 7.- Readecuar los objetivos de los programas analíticos de las asignaturas atendiendo a la concepción anterior.
- 8.- Diseño de la estrategia de trabajo educativo y político ideológico con enfoque personalizado fortaleciendo el papel del colectivo y del profesor guía en la gestión de los proyectos educativos y garantizando la relación con los objetivos del trabajo metodológico. (Anexo 17, 18 y 19)
- 9.- Valorar los resultados alcanzados en reuniones metodológicas, seminarios científicos, talleres y en las reuniones de las brigadas tomando acuerdos que

posibilitaran que todos los miembros del colectivo colaboren con las acciones propuestas.

10.- Evaluar los resultados de la gestión pedagógica del colectivo de año mediante el balance del ARC Formación del Profesional y de las que se relacionan con ésta y del balance del trabajo metodológico y de la estrategia educativa mediante diferentes instrumentos para medir la satisfacción de los estudiantes con el proceso de formación.

11.- Evaluar los resultados de la labor educativa mediante el proceso de integralidad y la evaluación de los proyectos educativos. (Anexos 20 y 21)

En esta etapa se verifica el proceso de mayor relevancia, el control y la evaluación del proceso de gestión en el año, mediante el proceso de integralidad, la que tiene dos momentos culminantes, el primero relacionado con el proceso de autoevaluación del estudiante, con lo que se comprueba el nivel de desarrollo alcanzado en las esfera personal (autorreflexión, valoración crítica, sentido de unidad y pertenencia al colectivo, autoestima, la comunicación, entre otras), pues éste se autoevalúa a través de una guía (ver anexo 19) que comprende indicadores para medir la influencia de las diferentes dimensiones del proceso en el proyecto de vida individual y un segundo momento, cuando se evalúa en el seno de la brigada, el proyecto educativo mediante la opinión del colectivo(ver anexo 20), dicha evaluación evidencia en la práctica la importancia del colectivo (la unidad dialéctica entre el papel de lo individual y lo colectivo) en la formación integral de la personalidad de los estudiantes.

3.4.1.- Resultados de la aplicación de la propuesta en la carrera de Agronomía.

Para conocer los resultados preliminares de la aplicación práctica de la propuesta y la metodología instrumentada en la carrera de Agronomía, durante el segundo semestre del curso escolar 03-04 y el primer semestre del curso escolar 04-05, se aplicó una encuesta a una representación de los docentes (profesores, profesores guías, coordinadores, jefes de departamentos docentes y decano de la facultad) y de los estudiantes (Anexos 22, 23, 24, 25 y 26), los que manifestaron opiniones muy

favorables sobre la influencia positiva de la investigación en las transformaciones operadas en el trabajo de los colectivos de año, entre las que se destacan:

Los docentes:

- El 89% de los docentes encuestados opinan que el proceso de modelación de la gestión pedagógica del colectivo de año en la carrera para realizar la dirección coherente de la formación profesional tuvo un impacto significativo en su trabajo.
- El 95% de los encuestados opinaron que las tres etapas para desarrollar la metodología de implementación de la propuesta fueron muy importantes, porque se logró un proceso de asimilación e incorporación de las estrategias de trabajo en los colectivos, así como, de los procedimientos conjuntos para solucionar los problemas.
- El 95% valoró como altamente satisfactorias las transformaciones operadas en la concepción del trabajo educativo del colectivo de año en la atención personalizada con el estudiante.
- La capacitación fue reconocida como muy importante en su preparación por el 95% de los encuestados.
- El 90% de los docentes coincide en señalar que la satisfacción de los estudiantes con las transformaciones operadas en el proceso docente educativo es superior a las anteriores etapas y que se demuestra en la participación más activa en todos los procesos de la vida universitaria que tiene su reflejo en los proyectos de trabajo educativo.
- El 97% de los docentes encuestados valoraron los resultados llevados a la práctica como altamente importantes para su desempeño en el proceso docente educativo y en particular para el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año.

Los estudiantes:

- El 83,3% señala que se han tenido en cuenta sus intereses y necesidades formativas en el proceso de gestión y el 100% que su participación ha sido más activa.

- Las asignaturas según el criterio del 91% de los estudiantes han contribuido de manera más efectiva a la labor educativa, en particular la asignatura integradora.
- El 91% de los estudiantes refiere que se ha logrado mayor coherencia en las actividades del proyecto educativo, asimismo señalan que es resultado del trabajo del profesor guía y la efectividad lograda por la orientación educativa.
- El 100% de los estudiantes señalan que hay una participación más directa de ellos en el trabajo del colectivo.
- Según el 66% de los estudiantes, la capacitación recibida los ayudó a integrarse mejor a la investigación y a la comprensión de los resultados. Aunque señalan que algunos aspectos no tenían ningún interés para ellos.
- El 91% de los estudiantes valoró de positivo el proceso actual que se lleva a cabo y que favorece la formación integral profesional y personal.
- El 100% de los estudiantes evaluaron como altamente significativas las transformaciones que se han operado en el proceso docente educativo como producto de las estrategias seguidas y alta su satisfacción con dicho proceso y el 91 % señaló que las nuevas exigencias del proceso docente educativo son superiores en el trabajo del año.

Aún cuando los resultados recogen de manera parcial un período que se considera todavía insuficiente para generalizar los resultados, éstos reflejan una actitud positiva de los docentes y estudiantes, que en todo momento demostraron interés, apoyaron y contribuyeron al logro de los mismos.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.

1.- La metodología diseñada es el instrumento que permite implementar el proceso de gestión pedagógica en el año académico modelado teóricamente. La misma se ejecuta mediante una sucesión de pasos que incluyen el diagnóstico inicial de la situación del proceso estudiado, la determinación de sus objetivos, el establecimiento de premisas para su instrumentación, la instrumentación de un programa de capacitación diseñado para los actores sociales, la selección de alternativas y la evaluación y seguimiento de los resultados.

2.- La propuesta y la metodología fueron validados mediante el método Criterio de Expertos, los que evaluaron de manera satisfactoria su diseño y la posibilidad aplicación, así como destacaron la elevada concepción científica de los fundamentos de la propuesta y la modelación del proceso y su correspondencia con las exigencias actuales en la formación del profesional.

3.- Los pasos de la metodología permitieron llevar a la práctica la propuesta del proceso de gestión pedagógica, el que se aplicó en la carrera de Agronomía, los resultados obtenidos fueron verificados mediante encuestas a los docentes y estudiantes, los que manifestaron criterios positivos acerca de las transformaciones logradas en el trabajo de los colectivos que ha redundado en un salto cualitativo en la formación profesional de los estudiantes.

CONCLUSIONES GENERALES.

1.- En la investigación desarrollada se constató que el proceso de gestión pedagógica del colectivo de año en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud, presentaba insuficiencias al desarrollarse asistémico y con una débil integración entre los elementos curriculares para potenciar la labor educativa (relación entre la instrucción y la educación), debido a que el proceso docente educativo para lograr la formación integral de los estudiantes en las esferas profesional y personal y el cumplimiento de los objetivos del encargo social no se direccionaba de manera consciente e integradora.

2.- La propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año que se modela determina desde los fundamentos elaborados, el establecimiento de dos dimensiones en este proceso, el trabajo metodológico y el trabajo educativo personalizado, los que permiten la integración y el direccionamiento de la labor educativa desde la instrucción, mediante la gestión de los objetivos formativos en las esferas de la formación profesional y personal de los estudiantes desde sus proyecto de vida universitaria.

3.- La dimensión trabajo metodológico se apoya en dos pilares fundamentales, la asignatura integradora del año como rectora de este proceso y las estrategias curriculares como dinamizadoras, en cuya interacción se favorece la dialéctica de la formación de las competencias profesionales, en tanto la dimensión trabajo educativo personalizado desde sus pilares; la labor de orientación educativa del colectivo de profesores y la tutoría pedagógica del profesor guía favorece la formación de las competencias del desarrollo personal. En la relación entre ambas dimensiones se produce la dialéctica que garantiza la formación integral del profesional.

4.- El colectivo de año es el órgano básico del proceso de gestión pedagógica en las universidades cubanas, porque la actividad que desarrolla se sustenta en las más íntimas relaciones entre los componentes del proceso docente educativo y especialmente los componentes activos, profesores y estudiantes, quienes gestionan didácticamente los contenidos del currículo desde el Enfoque Integral en el proyecto

de vida universitaria posibilitando desarrollar la labor educativa desde la instrucción con un enfoque integrador, consciente y participativo, logrando el cumplimiento de los objetivos de la formación integral en las esferas profesional y personal y consolidando la preparación didáctica y pedagógica de sus integrantes para asumir eficientemente sus funciones.

5.- El proceso de gestión pedagógica se implementa a través de una metodología cuya secuencia de pasos: El diagnóstico inicial, la determinación de los objetivos de la gestión, el establecimiento de la premisas, la instrumentación de un programa de capacitación para los actores sociales, la selección de alternativas y la evaluación y seguimiento de los resultados garantizan la instrumentación del proceso modelado sobre la base de los principios que se manifiestan en dicho proceso como resultado de las regularidades que lo caracterizan.

6.- La consulta a expertos posibilitó corroborar la validez y factibilidad de la propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año y su metodología de instrumentación, desatascándose las opiniones manifestadas por los especialistas acerca de la concepción científica de los fundamentos que la sustentan y sobre la importancia de los aportes prácticos de la investigación para el trabajo de los colectivos de año en la universidades cubanas.

7.- Por su parte la aplicación en la práctica educativa de la propuesta y la metodología en la carrera de Agronomía posibilitó corroborar mediante la aplicación de diferentes instrumentos las opiniones favorables de los estudiantes, profesores y directivos de la carrera sobre la repercusión en el trabajo de los colectivos de año y su incidencia en relación con la carrera y disciplinas que posibilita desarrollar el proceso docente educativo con una mayor claridad, coherencia y eficiencia en el direccionamiento del proceso docente educativo para la formación integral de los estudiantes y el cumplimiento satisfactorio de los objetivos trazados.

RECOMENDACIONES.

Las conclusiones del presente trabajo permitieron proponer como recomendaciones que:

- 1.- Se amplíe la investigación en lo referente a la aplicación del proyecto de vida universitaria, por su función en la autogestión de la formación de los estudiantes, dadas las posibilidades que el mismo representa como instrumento del proceso docente educativo para potenciar un aprendizaje significativo y desarrollador de la personalidad de los estudiantes y herramienta eficaz de la labor educativa en las universidades cubanas.
- 2.- Se estudien las posibilidades de aplicación de los resultados; la propuesta modelada del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año y la metodología de instrumentación en otras carreras en el Centro Universitario Isla de la Juventud y en otras instituciones de educación superior del país.
- 3.- Se estudien las posibilidades de instrumentación de la propuesta y la metodología del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año en las condiciones de universalización.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- ¹ Castro, Ruz. F. (1998) Intervención en la V Legislatura de la Asamblea Nacional. Poder Popular. Santiago de Cuba .Revista Bohemia. Pág.41
- ² Vecino Alegret, F. (2001) La Educación Universitaria en Cuba: Retos y Perspectivas. Conferencia Especial. Congreso Pedagogía 2001. Editorial Félix Varela. La Habana 2001.
- ³ Vecino Alegret, F. (2001) Ob. Cit., Pág.3
- ⁴ Ministerio de Educación Superior. (1999).Enfoque Integral para la labor educativa en las universidades. Editorial Félix Varela. La Habana. Pág. 6-9
- ⁵ Vecino Alegret, F. (1999).Intervención en el XXI Seminario de Perfeccionamiento para dirigentes de la Educación Superior.
- ⁶ Sander, Benno. (2004). Nuevas demandas de la gestión educativa: democracia y calidad. <http://www.iacd.oas.org>. Consultado 11/4/04
- ⁷ Sander Benno (2005). Gestión educativa y calidad de vida. <http://www.iacd.oas.org>. Consultado 3/2/05
- ⁸ García Garduño, José M. (2004) La administración y la gestión educativa. En <http://www.crefal.edu.mx/biblioteca/digital/CEFRAL>. Consultada 2/3/04
- ⁹ Concepto de administración educativa y liderazgo (2003). En <http://www.crefal.educ.mx/biblioteca/digital/ /CEFRAL>. Consultada 2/3/04
- ¹⁰ García Garduño, José M. (2004). Ob. Cit. En <http://www.crefal.edu.mx/biblioteca/digital/CEFRAL>.
- ¹¹ García Garduño, José M. (2004). Ob. Cit.En <http://www.crefal.edu.mx/biblioteca/digital/CEFRAL>. Consultada 2/3/04
- ¹² García Garduño, José M. (2004). Ob. Cit. En <http://www.crefal.edu.mx/biblioteca/digital/CEFRAL>. Consultada 2/3/04
- ¹³ Antúnez, S. et al. (1996). Del proyecto educativo a la programación de aula. Serie Pedagogía. Editorial Grao. Barcelona. España. Pág 17-25.

-
- ¹⁴ Dueñas; G. (2004). Hacer la construcción de una educación pertinente. En [http://www. OEI. es/ Monografías virtuales](http://www.OEI.es/Monografías virtuales). Consultada. 16/1/05
- ¹⁵ Ezpeleta, Justa (2004) La gestión pedagógica de la escuela frente a las nuevas tendencias de la política educativa en América Latina. En <http://www.reduce.cl/reasinf/421.pdf>. Consultada 2/3/04
- ¹⁶ Concepto de administración educativa y liderazgo (2003). Ob. Cit. Pág: 11
- ¹⁷ Barrios Ríos Oscar (2004). Gestión educacional. En <http://www.educación idoneos.com/index/ppt>. Consultada 20/1/05
- ¹⁸ Concepto de gestión pedagógica (2000). En <http://www.pile.cl/foro/ponencia20/pdf>. Consultada 2/3/04
- ¹⁹ Dueñas; G. (2004). Ob. Cit. En <http://www. OEI. es/ Monografías virtuales>. Consultada. 16/1/05
- ²⁰ Hacia una gestión pedagógica autónoma y centrada en lo educativo (2003). En <http://www.bibliotecamineduc.cl/documento/gestión/doc>. Consultado 2/3/04
- ²¹ Vecino Alegret, F. (1986) Algunas tendencias en el desarrollo de la educación superior en Cuba. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Pág 112
- ²² M.E.S. Resolución Ministerial 269/91
- ²³ Álvarez de Zayas, C. (1998) Pedagogía como ciencia. Epistemología de la educación. Editorial Pueblo y Educación. Pág 112
- ²⁴ Díaz Domínguez, Teresa (1998) Un modelo de trabajo metodológico para los niveles de carrera, año y disciplina. (Tesis doctoral.). Universidad de Pinar del Río.
- ²⁵ Horroutinier Ortiz, P (1999) El trabajo metodológico una concepción desde la vicerrectoría académica. Material impreso.
- ²⁶ Batista Gutiérrez, Tamara (2004) Un modelo de trabajo metodológico para aplicar las estrategias curriculares en la carrera de Agronomía en la Isla de la Juventud. Ponencia. Congreso Internacional Educación Superior Universidad 2004.La Habana. Cuba (CD-ROM)

-
- ²⁷ P.C.C (1985). Informe Central al III Congreso del PCC. Editora Política. La Habana.
- ²⁸ Alarcón R y Sánchez Noda R (1995) El enfoque integral en las universidades cubanas. Editorial Félix Varela. M.E.S.
- ²⁹ Vecino Alegret, F (2000) Intervención. V Taller Nacional de trabajo político ideológico en la universidad. M.E.S. Editorial Félix Varela. La Habana.
- ³⁰ M.E.S (1999) El enfoque integral para la labor educativa y político ideológica en las universidades. Editorial Félix Varela. La Habana.
- ³¹ Álvarez de Zayas, C. (1998). Ob. Cit. Pág 21
- ³² Ruiz, Hilda. (2003). Entrevista. Asesora. Dirección Formación del Profesional Ministerio de Educación.
- ³³ M.E.S. (2004). Documento Base para la elaboración del Plan de Estudio D. Dirección de Formación de Profesionales.
- ³⁴ M.E.S (1990). Programa de desarrollo para las carreras de Ciencias Agropecuarias. Dirección de Formación del Profesional.
- ³⁵ M.E.S. (1999) Dirección de Formación del profesional. Modelo de la Carrera de Agronomía.
- ³⁶ Callejas Ruiz, J (2003) Dirección y Gestión Educativa. Universidad de Pinar del Río. Centro de Estudios de la Educación Superior. (Libro en formato digital).
- ³⁷ Sañudo, Lya (2004). La transformación de la gestión educativa ante el conflicto y el poder. <http://www.menfad.edu.uy/modulos/modulo4>. Consultada 29/4/04
- ³⁸ García Núñez, Pedro Alfonso (2004). Los problemas de gestión educativa: producto y resultado de la educación. Revista Observatorio ciudadano de la educación. Vol. 4. Número 109. México.
- ³⁹ Alonso Rodríguez, S y Sánchez Carmona, P (1994). Curso de capacitación. Gerencia Educacional. M.E.S. Pág 20-22.
- ⁴⁰ Norma ISO 999:200

-
- ⁴¹ Álvarez de Zayas y Sierra Virginia (2000). La universidad de excelencia. Pág 20-25
- ⁴² Ezpeleta, Justa (2004). Ob. Cit .En <http://www.reduc.cl/reasinf/421.pdf>. Consultada 2/3/04
- ⁴³ Díaz Domínguez, Teresa (1998) Ob. Cit. Pág 43
- ⁴⁴ Álvarez de Zayas C (1998) Ob. Cit. Pág 64
- ⁴⁵ Marx, C y Engels, F (1985) Obras Escogidas. Tomo II. Pág 353
- ⁴⁶ Makarenko, A (1977) El colectivo y la educación de la personalidad. Editorial Progreso.
- ⁴⁷ Makarenko, A (1977) Ob. Cit Pág 167.
- ⁴⁸ D'Angelo Hernández, Orlando (2004) Proyecto de Vida como categoría básica de interpretación de la identidad individual y social. <http://www.contextoeducativo.com>
- ⁴⁹ D'Angelo Hernández, Orlando (2004) Ob. Cit . [tgh//www.contextoeducativo.com](http://www.contextoeducativo.com)
- ⁵⁰ Patiño Jorge, A (2003) La vida y el proyecto profesional. <http://www.monografias.com>. Consultada 21/5/03
- ⁵¹ Patiño Jorge, A (2003). Ob. Cit. En <http://www.monografias.com>. Consultada 21/5/03
- ⁵² D'Angelo Hernández, Orlando (2004) Ob. Cit. <http://www.contextoeducativo.com>
- ⁵³ Domínguez González, Laura (1995). La orientación educativa y profesional. Material impreso.
- ⁵⁴ Roig, I (1982) Fundamentos de la orientación escolar y profesional. Ediciones Anaya Madrid. Pág 20-32.
- ⁵⁵ Molina Contreras Denyz (2000) Concepto de orientación educativa: Diversidad y aproximación en <http://www.campus-oei.org/revista/736molina108.pdf>
- ⁵⁶ Domínguez, González, Laura (1992) Caracterización de de los niveles de desarrollo de la motivación profesional en jóvenes estudiantes. Tesis de doctorado. Universidad de la Habana.
- ⁵⁷ Batista Gutiérrez Tamara (1999). Enfoque multi e interdisciplinario del trabajo metodológico en el año académico. Tesis de Maestría. C. Universitario. Isla de la Juventud.

⁵⁸ Vargas, R (2003) Entrevista. Asesor de la Dirección de Formación del Profesional
Ministerio de Educación. Superior

⁵⁹ González, Otmara (1998) El diseño curricular. CEPES. UH.

⁶⁰ Álvarez de Zayas, C. (1998) Ob. Cit. Pág 91.

ANEXO 1.

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA A ASESORES DE LA DIRECCIÓN DE FORMACIÓN DEL PROFESIONAL.

Estimado compañero(a) con vista a desarrollar la investigación acerca del proceso de gestión pedagógica en el nivel de año, necesitamos su valiosa colaboración para profundizar en aspectos que no son bien conocidos en relación con esta temática, anticipadamente le damos nuestro más cordial agradecimiento.

Deseamos conocer acerca de los siguientes aspectos:

- 1.- ¿Desde qué referentes teóricos se desarrolla la gestión pedagógica en la educación superior cubana?
- 2.- ¿Qué representa el trabajo metodológico en la gestión de los procesos universitarios?
- 3.- ¿En qué momento surgen los programas directores y a qué referentes teóricos responden? ¿Qué motivó el cambio de denominación de programa director a estrategia curricular?
- 4.- ¿Cuáles son los elementos que se tienen en cuenta para seleccionar los programas directores que se trabajaran en cada carrera? ¿A qué se debe que se haya producido un aumento progresivo del número de primero de programas y posteriormente de las estrategias a trabajar en las carreras?
- 5.- ¿Qué significado ha tenido la Disciplina Principal Integradora en la formación de los profesionales? ¿Qué resultados se han evidenciado en este período con la misma?.
- 6.- ¿Qué opinión le merece el proceso de gestión pedagógica en el nivel de año?
- 7.- ¿Cuáles considera que son las direcciones fundamentales para que el colectivo de año realice eficientemente la gestión en este nivel curricular?
- 8.- ¿Cuál es papel del Enfoque Integral en el proceso de gestión pedagógica en el nivel de año?

9.- ¿Qué aspectos del trabajo educativo considera que aún son insuficientemente trabajados con los estudiantes?

10.- ¿Continúan siendo un elementos de prioridad en el diseño curricular de la cuarta generación de planes de estudio el trabajo en el fortalecimiento del año?

11.- ¿Qué representa el proyecto de vida universitaria para la gestión pedagógica del colectivo de año ante las tendencias actuales de la formación del profesional?

ANEXO. 2

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA GRUPAL A COORDINADORES DE AÑO Y PROFESORES

Estimado compañero(a) con vista a desarrollar la investigación acerca del proceso de gestión pedagógica en el nivel de año, necesitamos su valiosa colaboración para profundizar en aspectos que no son bien conocidos en relación con esta temática, anticipadamente le damos nuestro más cordial agradecimiento. Deseamos conocer acerca de los siguientes aspectos:

- 1.- ¿Cómo definiría usted el concepto de gestión pedagógica en el nivel de año?
2. - ¿Cuáles son las funciones que, considera, caracterizan a los miembros del colectivo de año en el proceso de gestión en este nivel?
3. ¿Qué relaciones, de carácter metodológico, se establecen entre la asignatura integradora, las estrategias curriculares y el proyecto educativo?
4. ¿Qué formas organizativas del trabajo metodológico consideran más efectiva para su preparación para desarrollar la labor docente?
5. ¿Cómo evalúa la incidencia del trabajo metodológico en su preparación pedagógica y didáctica?
6. De acuerdo con sus necesidades e intereses en su preparación, ¿en qué aspectos necesita capacitarse para un mejor desempeño?
7. ¿Cómo definiría usted el papel de la asignatura integradora en el trabajo metodológico de año?
8. ¿Cómo considera usted que pueden contribuir las estrategias curriculares al trabajo metodológico de año?
9. ¿Qué papel considera que juegan los estudiantes en la gestión pedagógica del año?
10. ¿Cómo considera que la gestión pedagógica del año tributa al trabajo educativo personalizado?

ANEXO 3

CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA GRUPAL A LOS ESTUDIANTES

Estimado estudiante estamos realizando una investigación sobre el proceso de gestión pedagógica en el nivel de año, este proceso posibilita que se establezcan todas las acciones entre el colectivo de profesores y los estudiantes para lograr cumplir con los objetivos de la formación como están estipulados en el modelo de la carrera. Por eso recabamos de tu valiosa colaboración para profundizar en aspectos que no son bien conocidos en relación con esta temática y para lo cual esclareceremos tus dudas en la medida que desarrollemos el cuestionario. Anticipadamente les damos las gracias por su cooperación

Deseamos conocer acerca de los siguientes aspectos:

1. ¿Qué opinión tiene acerca de la labor del colectivo pedagógico de año en su formación?
2. ¿Cómo valoraría la participación del colectivo pedagógico en su intervención en las actividades del proyecto educativo?
3. ¿Cómo participa en el proceso de elaboración del proyecto de vida universitaria. En su aspecto colectivo e individual?
4. ¿Conoce sobre el trabajo metodológico? ¿En qué actividades del mismo considera más factible su participación?
5. Valore cómo se desarrolla la orientación educativa y tutorial del profesor guía y del colectivo de profesores en el proceso docente educativo
6. ¿Qué papel desempeña el coordinador y el profesor guía en la atención a los estudiantes en el proceso docente educativo?
7. ¿Qué dificultades considera, limitan su participación de manera más activa en el trabajo metodológico?

-
8. ¿A su juicio, qué papel desempeña el proyecto educativo en su formación personal y profesional?.

ANEXO 4.

OBJETIVOS GENERALES DE LA OBSERVACIÓN DURANTE EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES METODOLÓGICAS DE LOS COLECTIVOS DE AÑO.

Constatar a través de la observación el desarrollo de actividades metodológicas de los colectivos de año y el tratamiento de las estrategias curriculares, la asignatura integradora y el trabajo educativo con el estudiante y su efectividad en el proceso docente educativo según los siguientes objetivos:

- 1.- Determinar el papel de la asignatura integradora en el trabajo metodológico.
- 2.- Verificar el dominio didáctico para el tratamiento de las estrategias, así como la frecuencia y periodicidad con que se trabajan en las diferentes actividades dentro del trabajo metodológico del año.
 - En el sistema de evaluación
 - En la autopreparación de la asignatura
 - En los materiales de la red de información
- 3.- Constatar cómo se desarrolla el proceso de integración de las estrategias curriculares con la asignatura integradora mediante el trabajo interdisciplinario del año.
 - En los ejercicios integradores
 - En la práctica laboral
 - En el tratamiento curricular de los contenidos
- 4.- Identificar las principales formas organizativas del trabajo metodológico en el año.
- 5.- Valorar mediante qué vías se concreta la labor educativa en actividades específicas del proyecto educativo de la brigada e individual del estudiante.
- 6.- Corroborar el nivel de preparación de los coordinadores, profesores y estudiantes para desarrollar el trabajo metodológico en este nivel
- 7.- Observar las vías y métodos que utiliza el colectivo para direccionar la gestión del trabajo personalizado con el estudiante, el papel del enfoque integral y el papel de todos los actores en la gestión del colectivo.

ANEXO. 5

PARTICIPANTES EN LAS ENTREVISTAS GRUPALES

Tabla 1. Coordinadores de año.

Curso	Total	Centro	Participaron	%
01-02	5	CUIJ	5	100%
01-02	10	CULT	8	80%
02-03	5	CUIJ	5	100%

Fuente: Creado por la autora.

Tabla 2. Profesores de los colectivos.

Curso	Total	Centro	Participaron	%
01-02	15	CUIJ	12	80%
01-02	46	CULT	24	52%
02-03	15	CUIJ	13	87%

Fuente: Creado por la autora.

Tabla 3. Estudiantes de la carrera de Agronomía.

Curso	Total	Centro	Participaron	%
01-02	27	CUIJ	12	44%
01-02	157	CULT	54	34%
02-03	25	CUIJ	14	56%

Fuente: Creado por la autora.

ANEXO 6.

RELACIÓN ENTRE LOS COMPONENTES DEL TRABAJO METODOLÓGICO.
